

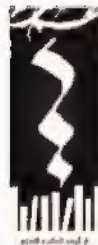
أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني

(دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية-عمان)

هبة حميد عبد النبي الطائي

الطبعة الأولى

2018م



دار امجد للنشر والتوزيع

بسم الله الرحمن الرحيم

أثر إدارة علاقات الزبون
على الولاء الزبوني

أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني

(دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية-عمان)

هبة حميد عبد النبي الطائي

الطبعة الأولى

2018م



دار امجد للنشر والتوزيع

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2017/5/2441)

659.2

الطائي، هبة حميد عبد النبي
أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني / هبة حميد عبد النبي الطائي، عمان، دار أمجد للنشر
والتوزيع، 2017.

() ص

ر.ا: 2017/5/2441

الواصفات:/العلاقات العامة// المستهلك/

ردمك : ISBN:978-9957-99-570-6

Copyright ©

جميع الحقوق محفوظة: لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي مسبق من الناشر.

All rights reserved. NO Part of this book may be reproduced, stored in aretrival system, or transmitted in any form or by any means, without prior permission in writing of the publisher.



facebook

دار أمجد للنشر والتوزيع

عمان الأردن وسط البلد مجمع الفحيص الطابق الثالث

Tel: +9624652272 Mob: +962796914632

Fax: +9624653372 +962799291702

+962796803670

dar.amjad2014db@yahoo.com dar.amjad@hotmail.com



المحتويات

9	المقدمة
---	---------

الفصل الأول

11	الاطار العام للدراسة و جهود معرفية سابقة
14	المبحث الأول: الأطار العام للدراسة
15	أولاً: مشكلة الدراسة
17	ثانياً: أهمية الدراسة
18	ثالثاً: أهداف الدراسة
19	رابعاً: أهدؤج الدراسة
21	خامساً: فرضيات الدراسة
22	سادساً: التعريفات الأجرائية
24	سابعاً: حدود الدراسة
25	المبحث الثاني: عرض بعض جهود معرفية سابقة
26	أولاً: الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بإدارة علاقات الزبون
34	ثانياً: الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بالولاء
40	ثالثاً: الجهود المعرفية السابقة التي تربط بين إدارة علاقات الزبون و الولاء الزبوني
48	رابعاً: مناقشة الجهود المعرفية السابقة ومجالات الإفادة منها

الفصل الثاني

51	الأطار النظري للدراسة
53	المبحث الأول: المراكز والمنطلقات المفاهيمية لإدارة علاقات الزبون
54	أولاً: نشأة إدارة علاقات الزبون وتطورها
54	1- نشأة إدارة علاقات الزبون
56	2- موقع تطور إدارة علاقات الزبون ضمن منظومة التسويق
59	ثانياً: مفهوم إدارة علاقات الزبون وأهميتها وأهدافها
59	1- مفهوم إدارة علاقات الزبون

63	2- أهمية إدارة علاقات الزبون
63	1- أهمية إدارة علاقات الزبون للمنظمات بشكل عام:
65	2- أهمية إدارة علاقات الزبون للمصارف:
67	3- أهداف إدارة علاقات الزبون
70	ثالثاً: أشكال إدارة علاقات الزبون
70	1- إدارة علاقات الزبون التشغيلية
71	2- إدارة علاقة الزبون التحليلية
71	3- إدارة علاقات الزبون التعاونية
72	رابعاً: إدارة علاقات الزبون وإدارة ربحية الزبون
74	خامساً: تنفيذ إدارة علاقات الزبون
74	سادساً: عناصر إدارة علاقات الزبون و مكوناتها
74	1- عناصر إدارة علاقات الزبون
74	أ- التكنولوجيا
75	ب- الافراد (المورد البشري)
75	ج- العمليات
77	2- مكونات إدارة علاقات الزبون
78	مكونات إدارة علاقات الزبون
79	سابعاً: أسباب تبني إدارة علاقات الزبون وفضلها
79	1- أسباب تبني إدارة علاقات الزبون
79	2- أسباب فشل إدارة علاقات الزبون
80	ثامناً: عوامل النجاح الأساسية لإدارة علاقات الزبون
82	تاسعاً: إدارة علاقات الزبون الإلكترونية
86	عاشرأ: أبعاد إدارة علاقات الزبون
101	المبحث الثاني: الولاء الزبوني
102	1- مفهوم الولاء الزبوني
106	2- أنواع الولاء
109	3- فوائد الولاء
111	4- قياس الولاء

113	5- مراحل تكوين الزبون الموالي (الوفا):
114	6 - إستراتيجيات تكوين الزبون الموالي (الوفا):
118	7- برامج الولاء
119	8- أبعاد الولاء الزبوني
122	9- الربحية والولاء الزبوني

الفصل الثالث

125	التعريف بموقع الدراسة وإجراءاتها
128	المبحث الأول: التعريف بموقع الدراسة
137	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة

الفصل الرابع

155	وصف متغيرات الدراسة وأختبار فرضياتها
158	المبحث الأول: وصف متغيرات الدراسة
182	المبحث الثاني: إختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس

203	الأستنتاجات والتوصيات والمقترحات
206	الأستنتاجات
210	التوصيات:
214	مقترحات للدراسات المستقبلية:
215	قائمة المراجع

المقدمة

تسلط الدراسة الحالية الضوء على أحد الموضوعات المهمة التي تعنى بتشخيص أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني في المصارف التجارية الاردنية في محاولة للتعرف على المنهجية التي تعمل بها تلك المصارف في كسب ولاء الزبائن ومن ثم المحافظة عليهم ومحاولة إقناعهم بالاستمرار في التعامل مع المصرف الذي يقدم لهم الخدمة المصرفية المتميزة، وذلك من خلال اتخاذ مجموعة من الاجراءات التي تحقق هذه الغاية عبر محورين رئيسيين أولهما: ما الأبعاد التي يجب على المصرف الاردني ان يأخذها بنظر الاعتبار عند تعامله مع زبائنه لكي يجعلهم موالين له. وثانيهما: تحسين وتنويع الخدمات المصرفية المقدمة الى الزبائن بما يدفعهم الى التمسك بالتعامل مع المصرف اضافة الى الإستمرار في متابعة ومراقبة التوجهات وسلوكيات الزبائن بما يعزز فهم ادراكات الزبائن وتوقعاتهم تجاه الخدمات التي يقدمها المصرف.

و تأسيساً على ما تقدم فإن الفكرة الاساسية لأدارة علاقات الزبون هي منبثقة من اهتمام التسويق الحديث او المعاصر بالزبون واعتباره احد الاركان الاساسية للمصرف في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور وعلاقات مترابطة مع الزبائن.

ومن هنا ظهر مفهوم إدارة علاقات الزبون (Customer Relationship Management) وما له اهمية في كسب ولاء الزبون والاحتفاظ به من خلال مجموعة من البرامج والتقنيات الحديثة التي تطورت على مر السنين لظهور وسائل التكنولوجيا الحديثة التي تقدم خدمات متطورة.

وهما إن البيئة المصرفية الاردنية تواجه مجموعة من التحديات التي تؤثر على أدائها، ومن اهم هذه التحديات ارتفاع حدة المنافسة بين المصارف الاردنية لإكتساب زبائن جدد والمحافظة على زبائن المصرف الحاليين. وبالرغم من استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في الخدمات

المصرفية ألا إنها ادت الى ضعف في الاتصال المباشر بين الزبون و موظف المصرف من خلال استخدام النظم الحديثة في تشغيل المعلومات والاستفادة منها، حيث قدمت المصارف الأردنية خدمات عبر الأنترنت محاولة منها لارضاء وكسب ولاء زبائنهم والمحافظة عليهم.

و يمكننا القول بأن العامل الحاسم والمهم لنجاح برنامج إدارة علاقات الزبون هو فهم حاجات ومتطلبات المصرف ليس فقط بما يتعلق بالوضع الراهن بل بالمستقبل المنظور ايضاً، لذا فالإدارات العليا في المصارف الأردنية بحاجة الى ايجاد لجان تخطيط للاقسام المتعددة تقوم بفحص او معاينة التفاعلات مع الزبائن للوصول الى فهم افضل للكيفية التي يقوم فيها هؤلاء الزبائن ببناء تصوراتهم إزاء المصرف كما ان التحليلات يجب ان تضم الكيفية التي يتم فيها متابعة تفاعلات الزبون بدءاً من استجابة الزبون لوسائل الاعلان مروراً بتقديم الخدمة المصرفية والمتابعة المستمرة لتحسينها وتطويرها بشكل افضل يرضي و يكسب ولاء الزبائن ويحافظ عليهم وهذا هو الهدف الجوهرى لإدارة علاقات الزبون في المصارف التجارية الأردنية.

الفصل الأول

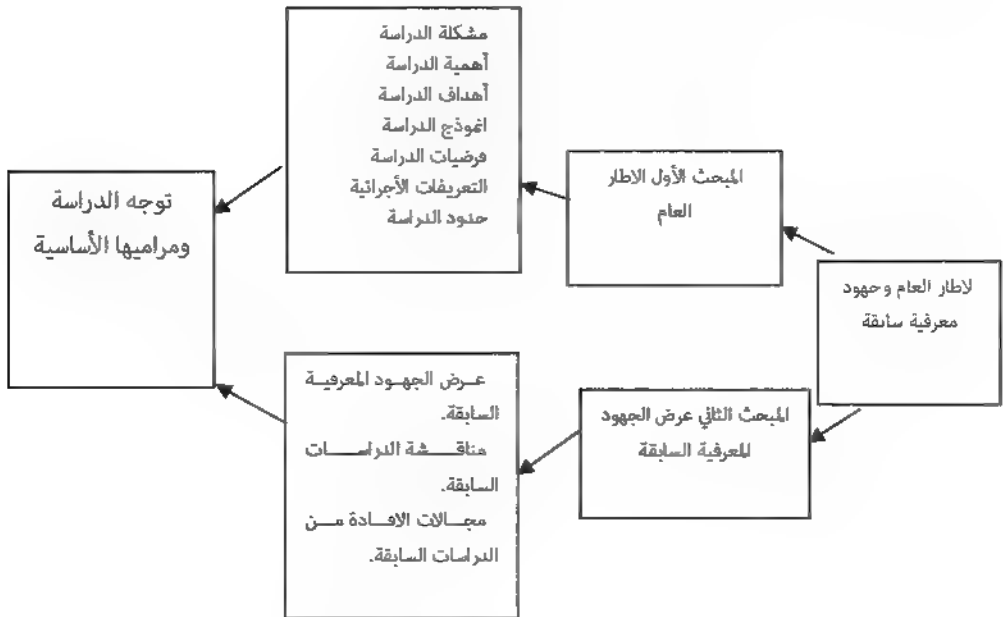
الاطار العام للدراسة
و جهود معرفية سابقة

تركز بيانات ومعلومات هذا الفصل على طرح الاطار العام للدراسة لبيان (مشكلتها، وأهميتها، وأهدافها، وأنموذجها، وفرضياتها، وتعريفاتها الإجرائية، وحدودها). فضلاً عن عرض جهود معرفية سابقة ومن ثم مناقشتها. كل ذلك من أجل بيان توجه الدراسة الحالية ومراميها. ولكي يكون الاستعراض منهجي متسلسل سنوزع البيانات والمعلومات على مبحثين اثنين، هما:

المبحث الأول: الاطار العام للدراسة.

المبحث الثاني: عرض جهود معرفية سابقة ومناقشتها.

ويصور الشكل (1) خارطة طريق الفصل الحالي:



شكل (1) خارطة طريق الفصل الأول

المبحث الاول الأطار العام للدراسة

يتناول هذا المبحث مكونات بناء الاطار العام للدراسة والتي تظهرها خارطة الطريق الموضحة في الشكل (2)



شكل (2) خارطة طريق للمبحث الاول

أولاً: مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية و تطور القطاع المصرفي الاردني بشكل ملحوظ في السنوات الاخيرة حيث ازداد عدد المصارف الى ان وصل في عام 2012 الى (25) مصرفاً قياساً بعام 2000 حيث كان عددهم (21) مصرف اي بزيادة مقدارها (19%) وبنفس الوقت الذي ازداد فيه عدد المصارف ازداد عدد الزبائن المحليين والعرب والأجانب؛ أصبحت حالة المنافسة حادة جداً بين المصارف التجارية التي برزت في السوق المصرفي الاردني حيث يسعى كل مصرف جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن وتقديم خدمات مصرفية متميزة بل فريدة من نوعها بهدف اقناع الزبون للتعامل مع المصرف والحفاظ عليه من المنافس الاخر الذي يسعى التأثير عليه من خلال الخدمة المصرفية المتميزة والتسهيلات، وبالرغم من اهمية هذا الادراك إلا أن الوقائع والدلالات تشير الى ضعف التركيز على منهجية واضحة في بناء هذه العلاقة فضلاً عن عدم التعمق في دراسة تأثيراتها، ان الملامح آنفة الذكر تم تحديدها بالإستناد الى:

1- تقارير جمعية البنوك الأردنية التي اشارت ان أعداد الزبائن في المصارف في تزايد مستمر.
2- نتائج الدراسات السابقة، والمتعلقة بأثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني والتي بالرغم من قلتها (التميمي، 2010)، (جابر، 2008)، (Anabila, 2013)، (Das et al, 2009)، حيث كان البعض منها له تصورات ايجابية وبعضها سلبية تجاه المصارف وعدم وجود استراتيجيات واضحة لدى المصارف نحو تقوية العلاقة مع الزبون لذلك يجب الاهتمام بالاستراتيجيات المتبعة مع الزبون.

3- الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study) الأولية التي قامت بها الباحثة من خلال المعايشة الميدانية في المصارف والتي شملت مقابلات وحوارات نقاشية وتحسست من خلالها بضعف التركيز على إدارة علاقات الزبون وانعكاساتها على الولاء الزبوني سواء على مستوى الدراسة و التحليل أو مستوى الممارسة والتطبيق.

وتأسيساً على التمهيد سابق الذكر تتضح مشكلة الدراسة الحالية والتي يمكن بلورتها بالتساؤل الآتي:

(هل تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبون في زيادة وتطوير الولاء الزبوني في المصارف التجارية الأردنية؟)

وترى الباحثة بأن الاجابة عن هذا التساؤل الجوهري لا يمكن ان يتم الا من خلال تطبيق آلية إدارة علاقات الزبون والتوجه صوب الزبون وتشخيص حاجاته ورغباته بهدف اشباعها واقتناعه بأن الخدمات المصرفية التي يحصل عليها الزبون ذات مستوى عالٍ من الجودة قياساً بالمصارف المنافسة في السوق الأردنية.

وبناءً على ذلك تم طرح التساؤلات الفرعية الآتية، والتي سيكون في تركيب اجاباتها الحصول على اجابة شافية وموضوعية عن التساؤل الجوهري.

- 1- ماالمرتكزات والمنطلقات المفاهيمية لإدارة علاقات الزبون ؟
- 2- ماالمرتكزات والمنطلقات المفاهيمية للولاء الزبوني؟
- 3- ما مستوى ممارسة ابعاد ادارة علاقات الزبون في المصارف المبحوثة؟
- 4- ما مستوى ممارسة الولاء الزبوني في المصارف المبحوثة؟
- 5- ما تأثير ابعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني في المصارف المبحوثة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

يمكن تلخيص أهمية الدراسة، بما يأتي:

1- أهمية المتغيرات المبحوثة، إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني بوصفها متغيرات ذات أهمية كبيرة في تحسين فاعلية إدارة المنظمات من خلال مجموعة من الانظمة الآلية والأدوات التقنية التي تسمح للمنظمة باتخاذ قرارات إستراتيجية صائبة من حيث التوقيت والجودة، للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها و تنميتها.

2- أهمية القطاع المبحوث، القطاع المصرفي لما له أهمية كبيرة بين القطاعات الاقتصادية وأكثرها تقدماً من حيث معدلات النمو والنشاط ومستوى التطور والإستخدام التكنولوجي والمعلوماتي ، بالإضافة الى مساهمته الفاعلة في الناتج المحلي الاجمالي، والحد من نسبة البطالة، وقيامه بانشاء وتمويل المشاريع الانتاجية والخدمية المختلفة، بالإضافة الى الدور المهم الذي يلعبه هذا القطاع في تنمية القطاعات الاقتصادية الاخرى، حيث يساهم بما نسبته (15.6%) من الناتج المحلي الاجمالي (جمعية البنوك الأردنية، 2010)، وأصدرت جمعية البنوك دليلاً للخدمات والحلول المصرفية 2012 حيث يبرز التطورات التي شهدتها الخدمة المصرفية للبنوك العاملة في المملكة حتى العام الحالي 2012.

3- أهمية الجانب الوصفي من الدراسة، وان المصارف التجارية المبحوثة بأمرس الحاجة الى الجوانب الوصفية، إذ ستوفر لها بيانات ومعلومات مباشرة يمكن توظيفها في خدمة التوجه الاستراتيجي المستقبلي لنمو وتوسيع فروعها وانشطتها و خدماتها بالشكل الذي يخدم الزبون ويحقق رضاه وولاءه لاسيما ان بيانات ومعلومات دليل جمعية البنوك اوضحت عدد فروع البنوك العاملة في المملكة لنهاية عام 2011 بلغ 695 فرعاً و1129 صرافاً ألياً.

4- أهمية النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة، والتي ستعرف مراكز القرار في المصارف المبحوثة بأهمية أبعاد إدارة علاقات الزبون وكيفية استثمارها في زيادة الولاء والتي من الممكن ان تجعلهم يعيدوا طريقة تفكيرهم وترتيب اسبقياتهم حول هذه الموضوعات وايلائها الأهمية التي تستحق لدورها في مواجهة المنافسة واستدامة الميزة التنافسية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق هدف رئيسي، هو تشخيص أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني (الاتجاهي والسلوكي للزبون) في المصارف التجارية المبحوثة. من خلال:

1- تقديم إطار نظري يعكس التوجهات الحديثة في بناء وتفعيل أنشطة إدارة علاقات الزبون وابعادها و طبيعة الولاء الزبوني وانواعه، ليكون دليلاً للمصارف قيد الدراسة والمصارف المماثلة بهدف خلق الوعي و إثارة الاهتمام للعاملين عن أهمية تلك الموضوعات.

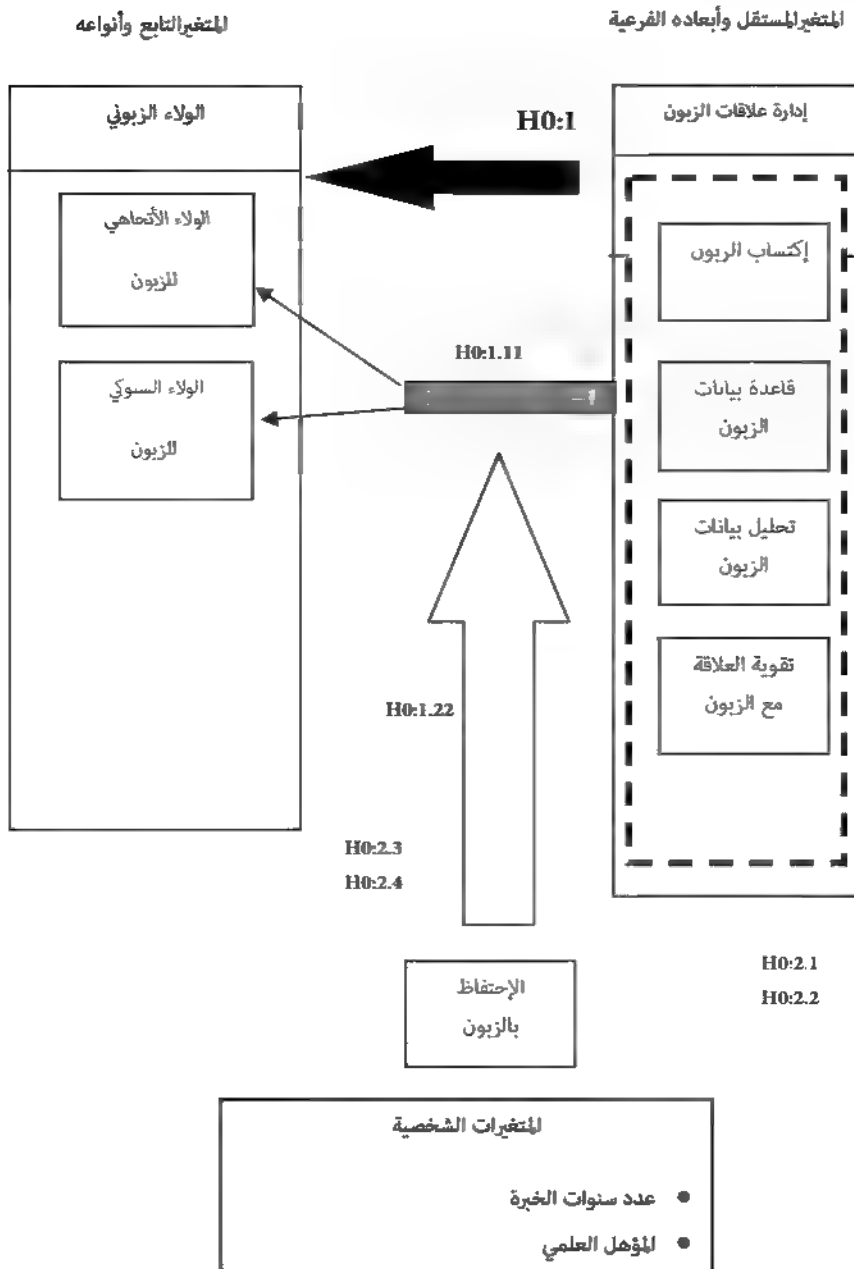
2- تحديد مستوى تطبيق ابعاد إدارة علاقات الزبون المتمثلة بـ (أكتساب الزبون،قاعدة بيانات الزبون تحليل بيانات الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، الاحتفاظ بالزبون) في المصارف قيد الدراسة.

3- توصف مستوى الولاء الزبوني (الاتجاهي والسلوكي) في المصارف قيد الدراسة.

4- تحري أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني (الاتجاهي والسلوكي) للمصارف قيد الدراسة بصورة مباشرة او غير مباشرة عبر المتغيرات الشخصية.

رابعاً: أ نموذج الدراسة

يصور الشكل (3) النموذج الفرضي للدراسة الحالية:



ويظهر من النموذج السابق ما يأتي:

1- إن المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبون) يقاس بخمسة أبعاد هي (إكتساب الزبون، قاعدة بيانات الزبون، تحليل بيانات الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، الإحتفاظ بالزبون)، وإن المتغير التابع

(الولاء الزبوني) يقاس بنوعين إثنين هما (الولاء الأتجاهي للزبون، الولاء السلوكي للزبون). وقد تم ترشيح الأبعاد الفرعية بناءً على المسح المرجعي للباحثة للأدبيات والدراسات السابقة و البحث النوعي التي أكدت إن تلك الأبعاد هي الأكثر تمثيلاً وقبولاً للمتغيرات الرئيسة جدول (3).

2- إن المتغيرات الشخصية التي اعتمدت في هذه الدراسة، و هي الخبرة والمؤهل العلمي، وقد تم إختيارهما بناءً على توصيات الدراسات السابقة فضلاً عن الدراسة الاستطلاعية و النوعية للباحثة بوصفهما الأكثر حركية و تفاعل مع المتغيرين المستقل والتابع من جهة و إحصائية أن يلعبا دوراً في تنشيط أثر المتغير المستقل في التابع من جهة أخرى.

وأعتبرت المتغيرات الشخصية (الخبرة و المؤهل العلمي) في هذه الدراسة كمتغيرات معدلة (Moderators Variables) و المتغير المعدل، هو المتغير الذي يقلل أو يحسن اتجاه العلاقة بين المتغير المستقل و التابع أو حتى يغير اتجاه العلاقة بينهما من إيجابية الى سلبية و بالعكس. (Kim et al.,2001:64).

وبالتالي فالمتغير المعدل هو النموذج السببي الذي يعدل قوة أو اتجاه العلاقة، ويعد حالة خاصة من تأثير التفاعل. (Moderation effect is special case of an interaction effect). (Wn&Zumbo,2008:370).

H0:2.1 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الأتجاهي تعزى للخبرة بوصفها متغير معدل.

H0:2.2 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي تعزى للخبرة بوصفها متغير معدل.

H0:2.3 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الأتجاهي تعزى للمؤهل العلمي بوصفه متغير معدل.

H0:2.4 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي تعزى للمؤهل العلمي بوصفه متغير معدل.

سادساً: التعريفات الإجرائية

المتغيرات المستقلة:

- ادارة علاقات الزبون (CRM)

إستراتيجية ينتهجها المصرف للأستفادة من المعلومات الخاصة بالزبائن لتطوير معرفته بهم وإقامة علاقات مربحة طويلة الأمد معهم بهدف الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وإكتساب زبائن جدد والحصول على ميزة تنافسية مستدامة، ويقاس من خلال الاستجابة على ابعاده الخمسة المحددة في هذه الدراسة.

وتتمثل أبعاد إدارة علاقات الزبون التي ستتناولها الدراسة بما يلي:

1- إكتساب الزبون: هي عملية جذب للزبائن المناسبين بالأستناد الى خصائص معروفة أو مكتشفة، عن طريق الحملات الترويجية، وتقديم الخدمات المتميزة، والمزايا السعرية، وتحقيق الرضا ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (1-3).

2- قاعدة بيانات الزبون: هي مستودع لخزن البيانات عن الزبائن، إذ تعمل على تكامل البيانات من مصادر المعلومات التي يتم الحصول عليها من الأطراف الخارجية، وتساعد

3- تتوقع حركية النموذج وجود أثر مباشر للمتغير المستقل كاملاً في المتغير التابع كاملاً وفي كل بعد من أبعاده.

4- تتوقع حركية النموذج إن المتغيرات المعدلة ستساهم في تغيير مستوى أثر المتغير المستقل في التابع كاملاً ولكل بعد من أبعاده الفرعية.
خامساً: فرضيات الدراسة

في إطار أهداف الدراسة وحركية النموذجها الفرضي، صيغت الفرضيات الآتية:
الفرضية الرئيسة الأولى:

H0:1 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني في المصارف التجارية الاردنية.

ومن هذه الفرضية الرئيسة تنبثق عدة فرضيات فرعية و كالآتي:

H0:1.1 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الأتجاهي في المصارف التجارية الأردنية.

H0:1.2 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي في المصارف التجارية الاردنية.

الفرضية الرئيسة الثانية:

H0:2 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني تعزى للمتغيرات الشخصية (الخبرة و المؤهل العلمي) بوصفها متغيرات معدلة.

ومن الفرضية الرئيسة تنبثق عدة فرضيات فرعية و كالآتي:

المصرف على الاستجابة للزبائن بدقة وبشكل مناسب ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (4-6).

3- تحليل بيانات الزبون: عملية إعتداد الأساليب الكمية والنوعية في الحصول على المزيد من البيانات والمعلومات عن الزبائن بخصوص تحديد قيمة كل زبون، والتنبؤ بالزبائن المحتملين، وإستشراق مستقبل العلاقة مع الزبائن، وتشخيص أنماط سلوكياتهم ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (7-11).

4- تقوية العلاقة مع الزبون: هي عملية إدامة استمرار الأتصال مع الزبائن بهدف إقامة علاقات طيبة معهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم و كسب رضاهم وتكوين إنطباع إيجابي يخلق قيمة لديهم تضمن إستدامة العلاقة معهم ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (12-16).

5- الإحتفاظ بالزبون: عملية يقوم من خلالها المصرف بالإحتفاظ على العلاقة الحالية مع الزبائن لجعلهم يقبلون على شراء الخدمات بشكل مستمر ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (17-20).

المتغيرات التابعة:

- الولاء الزبوني: مجموعة الإتجاهات و المواقف والسلوكيات التي تعكس الإلتزام والثقة والسلوك الشرائي وإمكانية الإستعمال المستقبلي للعلامة أو الخدمة من قبل الزبون أو تركيته للمنظمة صاحبة العلامة أو الخدمة الى أقاربه و أصدقائه، ويقاس من خلال نوعين إثنين هما (الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي).

- الولاء الأتجاهي: إتجاه نفسي والذي يتجسد بتقييم كيان معين مع بعض الدرجات من التفضيل أو عدمه ويعكس الميل لإظهار سلوكيات معينة مثل إمكانية الإستعمال المستقبلي، أو

مقدار إحصائية أن يزي الزبون المصرف لأقاربه و أصدقائه، وردود أفعاله تجاه الخدمات المقدمة، وترسيخ الثقة، ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (21-26).

- **الولاء السلوكي:** ممارسات تعكس قيمة الزبون للعلامة و خاصة إذا حول الى سلوك شرائي عن طريق الإلتزام الواضح، وتجسير العلاقة مع الولاء الأتجاهي، والتميز بين ولاء الخدمات وولاء العلامة، وتقليل المخاطر، وإستثمار ولاء الزبائن الحاليين لجذب زبائن محتملين، ويقاس بدرجة استجابة افراد العينة على فقراتها (27-34).

سابعاً: حدود الدراسة

1- الحدود المكانية:

تشتمل حدود الدراسة المكانية على المصارف التجارية الاردنية في العاصمة (عمان).

2- الحدود الزمانية:

مدة تطبيق الأستبانة من 1- 6 - 2013 الى 1- 10 - 2013.

3- الحدود البشرية:

تتمثل بعينة من العاملين في المصارف التجارية الأردنية في العاصمة (عمان)

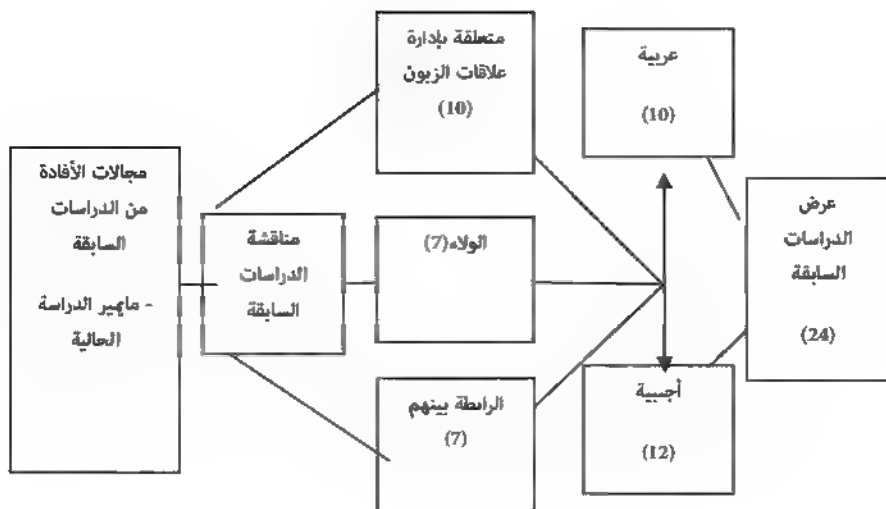
4- الحدود العلمية:

تتمثل هذه الحدود بالمتغيرات الموجودة في الدراسة المتمثلة بالمتغير المستقل إدارة علاقات الزبون و أبعاده الفرعية المتمثلة بـ (إكتساب الزبون، قاعدة بيانات الزبون، تحليل بيانات الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، الإحتفاظ بالزبون) والمتغير التابع الولاء الزبوني و أنواعه الفرعية المتمثلة بـ (الولاء الأتجاهي، و الولاء السلوكي)، علماً ان الدراسة الحالية أختبرت المتغيرات المذكورة و تعاملت مع تحليلاتها على اساس نشاط المصارف بوصفها (مصارف تجارية) دون الخوض والدخول في طبيعة النشاط (تجاري) أو (تجاري اسلامي) تاركين هذا الموضوع لدراسات مستقبلية، بعد ان تستفيد من نتائج الدراسة الحالية.

المبحث الثاني

عرض بعض جهود معرفية سابقة

إن اهم ما يميز البحث العلمي هو أن يتيح المجال للباحث التعرف على وجهات نظر الآخرين. إذ تعد الجهود المعرفية السابقة من الأمور المهمة لأي دراسة جديدة بوصفها دليل ومرشد إذ من خلالها يمكن التعرف على المجالات التي درسها الباحثين والموضوعات التي تم تحليلها والنتائج التي توصلوا إليها فضلاً عن تحديد النقطة التي أنتهت عندها تلك الجهود لتكون نقطة إنطلاق الدراسة الحالية وإنطلاقاً مما تقدم وتأسيساً عليه سوف يتناول هذا المبحث الجهود المعرفية التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (إدارة علاقات الزبون و الولاء الزبوني) كلاً على إنفراد، وأيضاً سوف يتم التعرف على الجهود المعرفية التي تربط بين المتغيرين المذكورين في ان واحد، و على هذا الأساس تم إستعراض الجهود المعرفية السابقة ضمن محورين، الأول يتضمن الجهود المعرفية العربية، أما الثاني فيتضمن الجهود المعرفية الاجنبية، وبعدها سوف يتم مناقشة الدراسات السابقة ومن ثم مجالات الافادة منها في الدراسة الحالية و أخيراً تشخيص ما يميزها عن الدراسات السابقة، ويوضح الشكل (4) خارطة طريق بيانات ومعلومات هذا المبحث.



شكل (4)

خارطة طريق عرض الجهود المعرفية السابقة ومناقشتها

أولاً: الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بإدارة علاقات الزبون:

1- الجهود المعرفية السابقة (العربية)

أ- الصفار، 2012	
عنوان الدراسة	تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق الاهداف الاستراتيجية
نوع ومجال الدراسة	دراسة استطلاعية تحليلية في المصارف التجارية العراقية الحكومية والاهلية
هدف الدراسة	سعت الدراسة الى تقديم مرتكزات فكرية ومفاهيمية عن أنشطة ادارة علاقات الزبون لتكون دليلا للمصارف بهدف الوعي واثارة اهتمام الادارة العليا عن اهمية ادارة علاقات الزبون وايضا معرفة مستوى اهتمام المصارف بإبعاد ادارة علاقات الزبون.

77 مديرا ورئيس قسم ومسؤول شعبة	حجم العينة
النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، اختبار T.	الوسائل الإحصائية
أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة إن هناك دور كبير لإدارة علاقات الزبون في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف الحكومية والأهلية وذلك من خلال الاهتمام الإيجابي بأبعاد إدارة علاقات الزبون المتمثلة بـ (اكتساب الزبون، قاعدة بيانات الزبون، تحليل بيانات الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، والأحتفاظ بالزبون) والذي انعكس بشكل ايجابي على تحقيق الاهداف الاستراتيجية وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بإدارة علاقات الزبون من قبل إدارات المصارف والاهتمام بكسب الزبون وضرورة الاهتمام بتقوية العلاقة مع الزبون.	اهم الاستنتاجات والتوصيات

ب- الشريعة، 2010	
أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان	عنوان الدراسة
دراسة تطبيقية في فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان	نوع و مجال الدراسة
محاولة الكشف عن اثر ادارة علاقات الزبائن والمتمثل بـ التوجه بالعلاقة بالزبائن، والمعرفة التسويقية و برامج تعزيز الولاء على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان.	هدف الدراسة

حجم العينة	270 مديرا
الوسائل الأحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التوزيع التكراري، معامل كرونباخ ألفا، معامل الانحدار البسيط، معامل ارتباط بيرسون.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة ارتفاع مستوى إدارة علاقات الزبائن في فنادق فئة الخمس والاربع نجوم وهذا يدل على تبني استراتيجيات ادارة علاقات الزبائن واهتمامها بالزبون وارتفاع في تطبيق انماط الولاء من خلال برامجها وانواعها المختلفة وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالعاملين وتدريبهم وتشجيعهم والتأكيد على برامج الولاء.

ج - العبادي، 2008	
عنوان الدراسة	تقويم فاعلية إدارة علاقات الزبون بأستعمال بطاقة الدرجات الموزونة مدخل استراتيجي
نوع ومجال الدراسة	دراسة تحليلية في شركة زين (العراق)
هدف الدراسة	سعت الدراسة الى تحقيق عدة أهداف أهمها تطوير بطاقة الدرجات الموزونة مصممة لغرض تقويم فاعلية إدارة علاقات الزبون لتوفير تغذية عكسية لرؤية ورسالة و أهداف إدارة علاقات الزبون.
حجم العينة	200 زبون من المستفيدين من خدمة شركة زين
الوسائل	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، معامل

الأحصائية	الارتباط.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة إن الشركة قد حققت فاعلية متوسطة في إدارة علاقات الزبون، وهذا ما يؤكد ان الشركة تعاني قصور في عملية صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون داخل الشركة فضلا عن ان رؤية ورسالة واهداف الشركة قد ركزت ولكن بشكل مقتضب على العلاقة مع الزبون وهذا يبين وجود قصور في التوجه نحو الزبون.

و - الكعبي، 2006	
عنوان الدراسة	أثر المعرفة في إدارة علاقات الزبون
نوع ومجال الدراسة	دراسة أستطلاعية تحليلية في عينة من المصارف الأهلية في بغداد
هدف الدراسة	توضيح العلاقة بين المعرفة وإدارة علاقات الزبون، وتوضيح أثر أبعاد المعرفة في إدارة علاقات الزبون من خلال قيمة مميزة للزبون.
حجم العينة	84 مديرا
الوسائل الاحصائية	النسب المئوية، التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون.
أهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة إن اهم قضية تتصدى لها ادارة علاقات الزبون المستندة الى المعرفة هي معالجة عدم التناظر للمعلومات والمعرفة بين المنظمة والزبون وان اهميتها تكمن في نتائجها المتمثلة في خلق القيمة للزبون والمنظمة، ومهد الى خلق ولاء

<p>الزبائن ومن ثم الاحتفاظ بهم لأمد طويل، ويتطلب تبني إدارة علاقات الزبون قيام المنظمة بأعادة هندسة عمليات الاعمال في المنظمة بما يجعلها تركز على الزبون وايجاد مركز للمعرفة والمعلومات تحيط بأفضل الممارسات في عملية التسويق، ومن التوصيات المهمة ضرورة اعتماد وتبنى المصارف الأهلية فلسفة إدارة علاقات الزبون من خلال نشر ثقافة المعرفة التي تركز على خدمة الزبون في جميع إرجاء المنظمة والحصول على السوق باختيار جزء منه وتوجيه خدمات مميزة للزبون والتميز بين الزبون على أساس القيمة المالية والمعرفية نسبة إلى المصرف وضرورة حصول دعم الإدارة العليا لهذا التوجه.</p>	
--	--

2- الجهود المعرفية السابقة (الاجنبية)

أ- Ali et al , 2013	
<p>Customer Relationship Management and Organizational Performance in Malaysian Healthcare Industry</p> <p>إدارة علاقات الزبون و الاداء التنظيمي في قطاع العناية الصحية في ماليزيا</p>	عنوان الدراسة
دراسة تطبيقية في قطاع العناية الصحية	نوع ومجال الدراسة
<p>بيان أثر إدارة علاقات الزبون من خلال متغيراته المتمثلة بـ(الأدارة العليا، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية) في تحقيق الاداء التنظيمي بمتغيراته المتمثلة بـ (رضا المريض، رضا الموظفين).</p>	هدف الدراسة
عينة عشوائية من قطاع العناية الصحية الماليزية	حجم العينة

الوسائل الاحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، AMOS 6.0.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	بينت النتائج من خلال توزيع الاستبانة اهمية إدارة علاقات الزبون من خلال تعاون الادارة العليا وتكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية حيث تؤدي الى تحسين الأداء التنظيمي وتظهر إدارة علاقات الزبون اهميتها من خلال زيادة الربحية وبالتالي زيادة رضا المستهلكين وينبغي على مقدمي الخدمة التأكيد على الكفاءة والجودة، ومن خلال رضا المستهلكين يؤدي الى المحافظة عليهم على المدى البعيد وتقوية العلاقات معهم.

ب- Wang , 2012	
عنوان الدراسة	Customer Relationship Management Capabilities قابليات إدارة علاقات الزبون
نوع و مجال الدراسة	دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الادارية في الصين
هدف الدراسة	توسيع عرض الموارد الاساسية لإدارة علاقات الزبون وتطوير نموذج لقياس العلاقات مع الزبون ومعرفة القدرات و استكشاف السوابق الرئيسية ونتائج الاداء لقدرات إدارة علاقات الزبون في المنظمات.
حجم العينة	234 موظف
الوسائل الأحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، T test.

اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة أن هناك أثر لقدرات إدارة علاقات الزبون من خلال التفاعل والربحية والقدرات الادارية للزبون على الاداء التنظيمي في المنظمات، حيث إن توفر الموارد الأساسية لها تأثير كبير لزيادة قدرات المنظمات الادارية لتفعيل قدرات إدارة علاقات الزبون وبالتالي تحقق الاداء الفعال في المنظمات وتحقيق الربحية.
ج- 2010 , Ramkelawon	
عنوان الدراسة	Customer Relationship Management as an Integrated Approach in the Banking Sector إدارة علاقات الزبون كمدخل متكامل في القطاع المصرفي
نوع ومجال الدراسة	دراسة تحليلية وصفية لمصرف محلي في موريشيوس
هدف الدراسة	التعرف على مستوى تطبيق المصارف للمفهوم الكلي وفلسفة إدارة علاقات الزبون بوصفها وسائل لحماية الميزة التنافسية.
حجم العينة	تم اختيار عينة عشوائية من زبائن المصارف
الوسائل الاحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة ان المصارف تدرك ان ادارة علاقات الزبون هي الوسيلة التي تساعد على بناء علاقات قوية ومربحة مع الزبائن وان الحصول على الميزة التنافسية يتم فقط من خلال تميز المصرف عن المصارف الاخرى، وانما يجب على المصرف ان يتوجه باتجاه توصيل الحاجات للزبائن المختلفين

بطريقة نظامية، ففي ظل البيئة التنافسية، فإن إدارة علاقات الزبون تعد الاداة التي تساعد المصرف على القيام بتوصيل تلك الحاجات للزبائن.	
---	--

د - Berndt et al 2005 ,	
Implementing A Customer Relationship Management Programmer in An Emerging Market	عنوان الدراسة
تنفيذ برنامج إدارة علاقات الزبون في الاسواق الناشئة	
دراسة استطلاعية تطبيقية في الاسواق الناشئة في جنوب افريقيا	نوع و مجال الدراسة
تحديد كيفية تنفيذ برنامج إدارة علاقات الزبون وتعظيم العلاقة بين المنظمة والزبون وتطوير العلاقة مع الزبائن وفقا لرؤية استراتيجية.	هدف الدراسة
950 عاملا في 52 مصرفا	حجم العينة
النسب المئوية، الوسط الحسابي، التوزيع التكراري، الانحراف المعياري.	الوسائل الإحصائية
اظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة ان إدارة علاقات الزبون تساهم في تطوير واقع الأسواق الناشئة، من خلال تمكينها في شق طريقها وضمان مستقبلها في خضم التنافس الشديد لذلك يجب الاستثمار فيها، وقد اوصت الدراسة بضرورة التنوع في الخدمة وضرورة تقوية العلاقة مع الزبائن.	اهم الاستنتاجات والتوصيات

ثانياً:- الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بالولاء:

1- الجهود المعرفية السابقة (العربية)

أ- ياسين، 2010	
عنوان الدراسة	واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء المصارف التجارية في محافظة أربد
نوع و مجال الدراسة	دراسة وصفية تحليلية في المصارف الرئيسة في محافظة أربد
هدف الدراسة	الكشف عن مفهوم التسويق بالعلاقات والدور الذي يلعبه هذا المفهوم في بناء الولاء عند الزبائن في المصارف التجارية.
حجم العينة	300 زبون من زبائن المصارف المبحوثة.
الوسائل الاحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار الاحادي، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل التباين المتعدد.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الأستبانة على العينة ان هناك درجة عالية في ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في المؤسسات المصرفية التجارية العاملة في اربد وان لها تأثير كبير على ولاء العملاء، وأظهرت النتائج ايضاً ان المعلومات التي يقدمها الموظفون في البنك تتسم بالدقة والوضوح وبالتالي يستجيب الموظفون لأحتياجات البنك بشكل دوري ومستمر مما يعزز الولاء في التعامل معهم.

ب- أبو منديل، 2008	
عنوان الدراسة	واقع استخدام المزيج التسويقي و أثره على ولاء الزبائن
نوع و مجال الدراسة	دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الزبون في قطاع غزة
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع المزيج التسويقي (الخدمة، الترويج، التسعير، التوزيع) في شركة الاتصالات الفلسطينية وأثره على درجة ولاء الزبون ومعرفة مدى وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر استخدام المزيج التسويقي على ولاء الزبائن.
حجم العينة	500 زبون من المستفيدين من خدمات الشركة المذكورة.
الوسائل الاحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط سبيرمان
اهم الاستنتاجات والتوصيات	خلصت الدراسة من خلال توزيع الاستبانة على العينة الى وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين المزيج التسويقي المستخدم في شركة الاتصالات الفلسطينية ودرجة ولاء الزبون وان عناصر المزيج التسويقي تلبي حاجات الزبون ولكن بدرجات و مستويات مختلفة من خلال استخدام برامج تكنولوجية متنوعة و توصلت الدراسة ان الشركة تتبنى استراتيجيات توزيع مباشرة وغير مباشرة مما أدى الى سرعة انتشار خدماتها وسهولة حصول الزبون عليها، درجة الموافقة حول اثر المزيج التسويقي على درجة

الولاء كانت أكبر لدى أفراد العينة في محافظة خان يونس.	
ج- حسين، 2006	
عنوان الدراسة	العوامل المؤثرة في زيادة درجة ولاء الزبائن لدى مزودي خدمة الهاتف النقال في الأردن
مجال الدراسة	دراسة استطلاعية على مستخدمي شبكة الهاتف النقال في الاردن
هدف الدراسة	قياس العوامل المؤثرة في الولاء والوصول الى وضع مؤشر ولاء الزبائن لكل مزود للخدمة وتحديد تأثير العوامل الديموغرافية على درجة الولاء.
حجم العينة	1200 مشترك
الوسائل الأحصائية	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار التوزيع الطبيعي، معامل ارتباط بيرسون، معامل كرونباخ الفا.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الأسئلة على العينة ظهور زيادة الثقة بالمزود والرضا عن الخدمات التي يقدمها المزود والقيمة التي يدركها الزبائن للخدمة التي يحصلون عليها مقابل ما يتم دفعه تؤدي الى زيادة درجة ولائهم لهذا المزود من خلال النية بالاستمرار مع نفس المزود واتجاهاتهم الايجابية نحوه من خلال محاولة التأثير على الاصدقاء والمحيطين به.

2- الجهود المعرفية السابقة (الاجنبية)

Lertwannawit et al , 2011 , أ-	
International Tourists Service Quality Perceptual and Behavioral Loyalty toward Medical Tourism in Bangkok Metropolitan Area	عنوان الدراسة
السياحة الدولية أثر جودة الخدمة في الولاء الإدراكي والسلوكي تجاه السياحة العلاجية في منطقة العاصمة بانكوك	
تطبيقية في مستشفيات العاصمة بانكوك	نوع ومجال الدراسة
توضيح أثر جودة الخدمة، القيمة، الرضا، و الثقة بالمشاركة في الولاء السلوكي للسياح الدوليين القادمين لأغراض السياحة العلاجية في مستشفيات الخدمات الصحية الخاصة في بانكوك.	هدف الدراسة
400 سائح دولي	حجم العينة
النسب المئوية، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون	الوسائل الأحصائية
أظهرت النتائج من خلال توزيع الأستبانة على العينة الى وجود علاقات إيجابية هامة بين جودة الخدمة مع القيمة والرضا والثقة بالمشاركة. كما إن القيمة والرضا والثقة بالمشاركة ترتبط بعلاقة إيجابية ذات دلالة مع الولاء السلوكي، كما إن جودة الخدمة تؤثر بشكل غير مباشر على الولاء السلوكي من خلال القيمة والرضا والثقة بالمشاركة كمتغيرات وسيطة.	اهم الاستنتاجات والتوصيات

ب- Deng et al , 2009	
عنوان الدراسة	Understanding Customer Satisfaction And loyalty فهم رضا وولاء الزبون
نوع ومجال الدراسة	دراسة ميدانية على خدمات الهاتف النقال في الصين
هدف الدراسة	محاولة فهم رضا الزبائن وولائهم عن خدمات الهواتف النقالة والتأكيد على دور الولاء والعوامل المؤثرة فيه (الثقة، حدود الخدمة، القيمة المدركة) في إنجاح شركات الهواتف النقالة في الصين.
حجم العينة	350 مستخدم
الوسائل الإحصائية	النسب المئوية، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، T test
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة ان عوامل (الثقة والقيمة المدركة وحدود الخدمة) تؤثر على رضا مستخدمي الهواتف النقالة وان عامل حدود الخدمة هو اكثر عامل يؤثر على رضاهم وان عوامل الثقة والرضا وتكاليف التحول تؤثر بشكل ايجابي على ولاء الزبائن.

ج- Sweeney , 2007	
عنوان الدراسة	The Impact of Brand Credibility on Customer Loyalty أثر مصداقية العلامة التجارية على ولاء الزبون
نوع ومجال الدراسة	دراسة تحليلية في قطاع المصارف والاتصالات (أستراليا)

هدف الدراسة	معرفة دور مصداقية العلامة التجارية في التأثير على الولاء لدى الزبون حيث سيتم الربط ما بين إدارة العلاقة مع الزبون، الرضا، وجودة الخدمات مع مصداقية العلامة التجارية.
حجم العينة	460 من زبائن المصارف و 266 من زبائن الاتصالات
الوسائل الإحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الأسئلة على العينة الى ان مصداقية العلامة التجارية تتخذ دورا دفاعيا في ولاء الزبون بحيث أنها تؤثر في السمعة المتناقلة ما بين الزبون عن الشركة وبالتالي فإن الزبون يلعب دورا مزدوجا بأنه يستفيد من خدمات الشركة المقدمة له كزبون ويقوم بالتسويق لها من خلال إقناعه لأقاربه وزملائه للتعامل مع هذه الشركة وهذا السلوك منبثق من درجة ولاء عالية والتزام مستمر نحو الشركة.

د- Luarn & Lin , 2003	
عنوان الدراسة	A customer Loyalty Model for E-Service Context نموذج الولاء الزبوني في سياق الخدمة الالكترونية
نوع ومجال الدراسة	دراسة ميدانية عبر البريد الالكتروني (تايوان)
هدف الدراسة	بناء نموذج لتحديد أثر كل من الالتزام للعلامة التجارية، الثقة، ورضا الزبون، القيمة المدركة للزبون على ولائهم الموقفي

والسلوكي.	
2000 زبون	حجم العينة
النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل بيرسون.	الوسائل الإحصائية
أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة إن هناك علاقة غير مباشرة بين كل من الثقة ورضا العملاء والقيمة المدركة على الولاء السلوكي للزبون وأن الالتزام بالعلامة التجارية كان أكثر العوامل تأثيراً على الولاء الموقفي الذي يعتمد أساساً على اتجاهات الزبون قبل واثناء وبعد تجربة الخدمة ومدى قدرتها على إشباع وإرضاء الزبون، وقد أوصت الدراسة ضرورة التأكيد على بناء جسور الثقة بين المصارف والزبون والقيام بإعادة تجزئة السوق وتطوير برامج الولاء.	أهم الاستنتاجات والتوصيات

ثالثاً:- الجهود المعرفية السابقة التي تربط بين إدارة علاقات الزبون و الولاء الزبوني:

1- الجهود المعرفية السابقة (العربية)

أ- التيميمي، 2010	
عنوان الدراسة	أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية
نوع و مجال الدراسة	دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية

هدف الدراسة	معرفة مدى اهتمام شركة جوال بوظائف ومكونات. إدارة علاقات الزبون، التعرف على مستوى ولاء الزبائن، معرفة العلاقة بين واقع إدارة علاقات الزبون و مستوى ولاء الزبون.
حجم العينة	75 عاملا و 1000 زبون
الوسائل الإحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، اختبار توكي T test , TUKEY TEST.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة ان واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة علاقات الزبون في الضفة الغربية كان عاليا من وجهة نظر العاملين فيها وان مستوى ولاء الزبون للشركة كان متوسطا من وجهة نظر الزبائن، اظهرت النتائج ايضا انه كلما ازداد اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة العلاقة مع الزبون ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة، وأوصت الدراسة بالاهتمام بالسلب جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن حيث أن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون مبنية على أساس إيجاد قاعدة معلوماتية قوية عن الزبائن، وان يتم توجيه كافة الاستراتيجيات والعمليات الإدارية نحو تحقيق رضا الزبائن، ورفع تكلفة التحول لدى الزبائن العلاقة من خلال تصميم حملات ترويجية مبنية على أساس تواصل العلاقات معهم.

ب- جابر، 2008	
عنوان الدراسة	أثر إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء في البنوك التجارية الاردنية
نوع و مجال الدراسة	دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية
هدف الدراسة	قياس أثر إدارة علاقات الزبائن والمتمثلة في الاتصال، والثقة، وتلبية الحاجات، وجودة الخدمات، والسعر على الولاء في البنوك التجارية الاردنية.
حجم العينة	عينة عشوائية من زبائن البنوك التجارية والبالغ عددها 13 بنك
الوسائل الاحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون
اهم الاستنتاجات و التوصيات	أظهرت النتائج من خلال توزيع الاستبانة على العينة ان البنوك التجارية الاردنية حققت مستوى عالي في إدارة علاقات الزبون، كما تحقق مستوى عالي في مجال الولاء وان هنالك علاقات ارتباط طردية وقوية وذات دلالة احصائية بين كل من أبعاد إدارة علاقات الزبائن وبين الولاء.

ج- محمد، 2008	
عنوان الدراسة	العوامل المؤثرة في أداء إدارة علاقات الزبون في شركات الطيران العربية
نوع و مجال الدراسة	دراسة ميدانية مقارنة لشركات الطيران العربية

هدف الدراسة	التعرف على أثر إدارة علاقات الزبون على رضا وولاء الزبون لشركات الطيران العربية ودور التكنولوجيا والبرامج ونوعية الخدمة والجزء السوقي في تحققي ق رضا وولاء الزبون لشركات الطيران العربية وقد اقتصرت الدراسة على عملاء الملكية الاردنية والخطوط القطرية.
حجم العينة	عينة عشوائية شملت عملاء الملكية الاردنية والخطوط القطرية
الوسائل الاحصائية	الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، النسب المئوية
اهم الاستنتاجات و التوصيات	أبرز ما توصلت إليه الدراسة من خلال توزيع الاستبانة على العينة أن لمتغير التكنولوجيا الأثر الأكبر على أداء إدارة علاقات الزبون، وعند المقارنة بين الشركتين أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذو دلالة احصائية لصالح الشركة القطرية في كل المجالات التالية التكنولوجيا، البرامج، نوعية الخدمة، الجزء السوقي، رضا الزبون بينما وجدت فروقات ذو دلالة أحصائية لصالح الملكية الأردنية في مجال منافذ التوزيع.

2- الجهود المعرفية السابقة (الأجنبية)

أ- 2013 , Anabila	
عنوان الدراسة	Customer Relationship Management: A key to Organizational Survival and Customer Loyalty in Ghana's Banking Industry إدارة علاقات الزبون: المفتاح للنجاح التنظيمي و الولاء الزبوني في القطاع المصرفي في غانا

نوع و مجال الدراسة	تطبيقية في القطاع المصرفي في غانا
هدف الدراسة	تقييم العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني في القطاع المصرفي.
حجم العينة	20 موظف و 50 زبون
الوسائل الإحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	تشير النتائج من خلال توزيع الأستبانة على العينة ان المصرف يقوم بتعيين مديري العلاقات الذين من شأنهم يقومون بتدبير وتقوية العلاقة مع الزبون وهناك مؤشر قوي على أستخدام هذه الأستراتيجيات والأساليب الحديثة التي تدل على نسبة أستجابة الزبون لهذه المؤشرات ا لفعالة وتشير النتائج أيضا على وجود علاقة ايجابية بين إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني في المصرف وقد أوصت الدراسة بضرورة اتباع المصرف السياسات الأستراتيجيات التي لها دور كبير في تعزيز وتقوية العلاقة مع الزبون وتحقيق الولاء الزبوني من خلال التاكيد على مؤشرات الولاء وأتباعها بشكل إيجابي.

ب- 2013 , Saravanakumar	
<p>Impact Of Customer Relationship Marketing Strategy And Customer Loyalty - A Study Of Banking Sector In South India</p> <p>أثر إستراتيجية إدارة العلاقة التسويقية و الولاء الزبوني - دراسة في القطاع المصرفي (جنوب الهند)</p>	عنوان الدراسة
تحليلية في القطاع المصرفي جنوب الهند	نوع ومجال الدراسة
<p>معرفة أثر إستراتيجية إدارة العلاقة التسويقية المتمثلة بـ (الثقة، الخصوصية، الاتصالات، التوجه نحو الزبون) على الولاء الزبوني في المصارف واكتشاف الاختلافات بين العوامل الديموغرافية التي تؤثر على إستراتيجية إدارة العلاقة التسويقية والولاء الزبوني و توضيح متغيرات علاقات الزبون ضمن إطار إستراتيجية الـ CRM و أثرها على الولاء الزبوني.</p>	هدف الدراسة
300 زبون	حجم العينة
<p>النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، One way .T test , ANOVA</p>	الوسائل الاحصائية
<p>تشير النتائج من خلال توزيع الاستبانة وجمع النتائج انه هناك علاقة ايجابية بين العوامل الديموغرافية و استراتيجية إدارة العلاقة التسويقية وأيضا أنه هناك أثر ايجابي لإستراتيجية إدارة العلاقة التسويقية على الولاء الزبوني وقد أوصت الدراسة بضرورة إستخدام إستراتيجيات في قطاع المصارف بصورة مستمرة لتقوية العلاقة مع الزبون وكسب ولائه.</p>	أهم الاستنتاجات والتوصيات

ج- 2009 , Das et al.	
Customer Relationship Management Best Practices and Customer Loyalty	عنوان الدراسة
إدارة علاقات الزبون أفضل التطبيقات لولاء الزبون	
تحليلية وصفية في قطاعات التجزئة للمصارف التجارية في الهند	نوع ومجال الدراسة
محاولة لقياس مدى نشر أفضل الممارسات في إدارة علاقات الزبون في جميع انحاء قطاعات التجزئة للمصارف التجارية.	هدف الدراسة
29 زبون و49 مصرفا.	حجم العينة
النسب المئوية، الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، معامل الفا كرونباخ.	الوسائل الاحصائية
من خلال توزيع الاستبانة على العينة أظهرت النتائج إنه لا تزال أوجه القصور واضحة في كل مصرف فيما يتعلق بنشر أفضل الممارسات لإدارة علاقات الزبون مما أدى الى إنخفاض ولاء الزبون أزاء المصارف لذا فأن المصارف بحاجة الى مزيد من البحوث لاجل تعميق العلاقة مع الزبون.	أهم الاستنتاجات والتوصيات

د- 2004 , Lawson- Body	
The Impact of customer Relationship Management on Customer loyalty: The Moderating Role of web site characteristics	عنوان الدراسة
اثر ادارة علاقات الزبون على ولاء الزبون: الدور الوسيط لخصائص الموقع الإلكتروني	

نوع و مجال الدراسة	دراسة حالة - لمنظمات ال IT الكندية
هدف الدراسة	توضيح تأثير خصائص الموقع الالكتروني المتمثلة بـ مستويات وجود الخدمة الألكترونية وتفاعل المنظمات فيما بينها، على العلاقة بين ادارة علاقات الزبون المتمثلة بـ(توقعات الزبائن، فهم توقعات الزبائن، فاعلية الادارة، الشراكات، الامكانيات،العلاقات مع الزبائن، والخصوصية) وولاء الزبون. وهدفت ايضا قياس مدى جودة التفاعل من خلال الموقع الالكتروني، معرفة درجة ولاء الزبون.
حجم العينة	عينة عشوائية من 170 منظمة
الوسائل الأحصائية	النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	من خلال توزيع الاستبانة على العينة عن طريق الايميل أظهرت النتائج ان وجود وتطور التكنولوجيا من خلال المواقع الالكترونية أدى الى زيادة الاهتمام بإدارة علاقات الزبون وظهرت الدراسة المستوى العالي لهذه الخدمة وتقوية العلاقة مع الزبون وانعكاسها بالتالي على ولاء الزبون.

رابعاً:- مناقشة الجهود المعرفية السابقة ومجالات الإفادة منها:

1- مناقشة الجهود المعرفية السابقة:

من خلال استعراض الجهود المعرفية السابقة لابد من مناقشتها ومن ثم عرض مجالات الإفادة منها وأخيراً بيان ما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات، وسيتم مناقشة الجهود المعرفية السابقة في ضوء المؤشرات الآتية:

أ- **أهداف الجهود المعرفية:** لقد تبين من خلال الجهود المعرفية السابقة تنوع الأهداف ومركزت في ثلاثة إتجاهات، الأول ركز على إدارة علاقات الزبون، والثاني ركز على الولاء الزبوني، أما الثالث فتخصص في فحص طبيعة العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني حيث كان عدد تلك الدراسات (7)، وكان عدد الدراسات التي تخصصت في دراسة أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني (6) بينما هناك دراسة واحدة درست العلاقة بينهما وهذا يعني إن دراسات فحص الأثر هي الأكثر لأنها هي الأهم والدراسة الحالية تسير باتجاه فحص الأثر.

ب- **نوع الجهود المعرفية:** إتخذت الجهود المعرفية ستة مسارات اختبارية، هي (الاستطلاعية) وعددها (4) دراسات، و (التطبيقية) وكان عددها (6) دراسات، و (التحليلية) كان عددها (6) دراسات و (الميدانية) وعددها (6) دراسات و (الوصفية) وكان عددها (1) و (دراسة الحالة) وعددها (1)، وهذا يدل على إن الدراسات الأكثر شيوعاً كانت (التطبيقية، التحليلية، و الميدانية)، ودراستنا الحالية التي تعتمد على واحدة من هذه الاتجاهات الأكثر شيوعاً وهي الدراسة (الميدانية).

ج- **مجالات الجهود المعرفية:** توزعت مجالات الجهود المعرفية على المنظمات المصرفية، الفنادق، وشركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمنظمات الصحية، والمنظمات الإدارية، وشركات الطيران.

وهذا يعني إن المجالات المبحوثة هي ذات صلة مباشرة بالزبون وهذه المجالات هي الأكثر موضوعية ودقة لإستكشاف فاعلية إدارة علاقات الزبون ومستوى الولاء الزبوني، والدراسة الحالية تسير باتجاه الجهود السابقة حيث سيتمثل مجالها بالمنظمات المصرفية.

د- **عينات الجهود المعرفية:** تباينت أحجام العينات في الجهود المعرفية السابقة بين العينات الكبيرة، والمتوسطة، والصغيرة حيث تراوح الحد الأدنى (52) فرداً في دراسة (Berndt et al, 2005) والحد الأعلى كان (1200) في دراسة (حسين، 2006).

2- مجالات الإفادة من الجهود المعرفية السابقة:

ظهرت الجهود المعرفية السابقة مصدراً معرفياً تمخض منه بعض جوانب الافادة للدراسة الحالية، ويمكن تحديد بعض مجالات الإفادة بالآتي:-

أ- تعميق الفهم في موضوع الدراسة من خلال الإطلاع على إسهامات الباحثين في مجال إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني وتجلى ذلك واضحاً في دراسة (2006، الكعبي) و (2010، الشرايعة) و (2010، Ramkelawon) و (2013، Anabila).

ب- ساعدت هذه الدراسة في التعرف على المنهجية المعتمدة للدراسات السابقة ومعرفة متغيراتها.

ج- وجهت هذه الدراسة في التعرف على بعض المصادر العلمية المهمة التي تناولت كل من موضوع إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني وما يربط بينهم.

د- معرفة الوسائل الاحصائية المستخدمة في جمع البيانات وأساليب تحليلها.

هـ - أظهرت هذه الدراسات أهمية إدارة علاقات الزبون و دورها في تحقيق رضا الزبون وقيمة الزبون وولاء الزبون، وبالتالي حفزت الدراسة الحالية للسير في إستكشاف أمور أخرى حول تلك العلاقة.

و- أوصت هذه الدراسات بمواصلة البحث والتحليل والتقصي عن جوانب و تطبيقات أخرى لدور إدارة علاقات الزبون في تعزيز الولاء الزبوني وهذا دليل على حيوية الموضوع وحاجته الى المزيد من البحث، وجاءت الدراسة الحالية استجابة لتلك التوصيات.

3- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

أ- قامت الدراسة الحالية بإكمال ما بحثت به الأدبيات السابقة من خلال أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني على عينة من المصارف الأردنية والتي بأمر الحاجة الى تطبيق هذا المفهوم الحديث، لأن العاملين في المصارف يمثلون مؤشر حاكم وصريح في تفعيل ممارسات إدارة علاقات الزبون من عدمه وبالتالي الأنعكاس الايجابي أو السلبي لكسب ولاء الزبون والاحتفاظ به، لتخرج بحصيلة تطبيقية تدعم الإطار الفكري.

ب- سوف تحاول الدراسة اختبار المتغير المستقل المكون لنموذج الدراسة إدارة علاقات الزبون وأثرها على المتغير التابع المتمثل بالولاء الزبوني بنوعيه (الأتجاهي والسلوكي) في حين ان الدراسات العربية والاجنبية التي وضعت في جدول تفصيلي قد عالجت بعض المتغيرات وفي بيئات مختلفة.

ج- واخيرا، فإن الدراسة الحالية ستوسع مساحة المصارف المبحوثة، حيث إقتصرت دراسة (ياسين، 2010) على المصارف الرئيسية في محافظة اربد بينما دراستنا الحالية تناولت عينة من المصارف التجارية في عمان، وكذلك ستحدث الدراسة الحالية معلومات أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء حيث اجريت آخر دراسة بنفس الاتجاه في الأردن عام (2008) وهي دراسة (جابر).

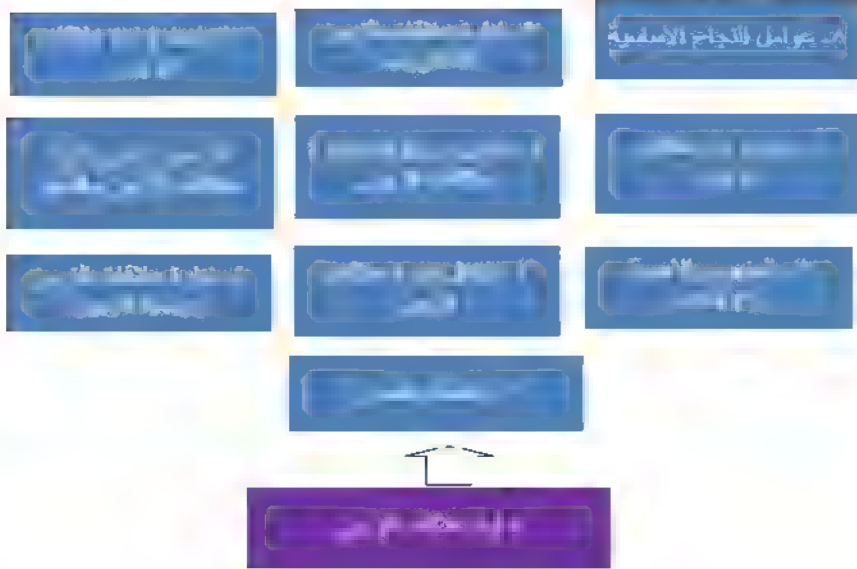
الفصل الثاني

الأطار النظري للدراسة

المبحث الأول

المرتكزات والمنطلقات المفاهيمية لإدارة علاقات الزبون

تلعب إدارة علاقات الزبون دوراً مهماً في القطاع المصرفي بشكل خاص، نظراً لحدة المنافسة في هذا القطاع، وبما أن هذا القطاع يلعب دوراً حيوياً وأساسياً في اقتصاد أي بلد، لذا من المهم والضروري دراسة هذا المتغير والتعرف على أبعاده، لذا فقد تناول هذا المبحث مفاهيم ومرتكزات فكرية مهمة عن إدارة علاقات الزبون فضلاً عن إدارة علاقات الزبون الألكترونية وخاصة بعد أن أصبح الانترنت سمة العصر الحالية. ويوضح الشكل (6) خارطة طريق بيانات ومعلومات هذا المبحث.



الشكل (6) خارطة طريق بيانات ومعلومات إدارة علاقات الزبون

أولاً:- نشأة إدارة علاقات الزبون وتطورها

Origin and Development of Customer Relationship Management

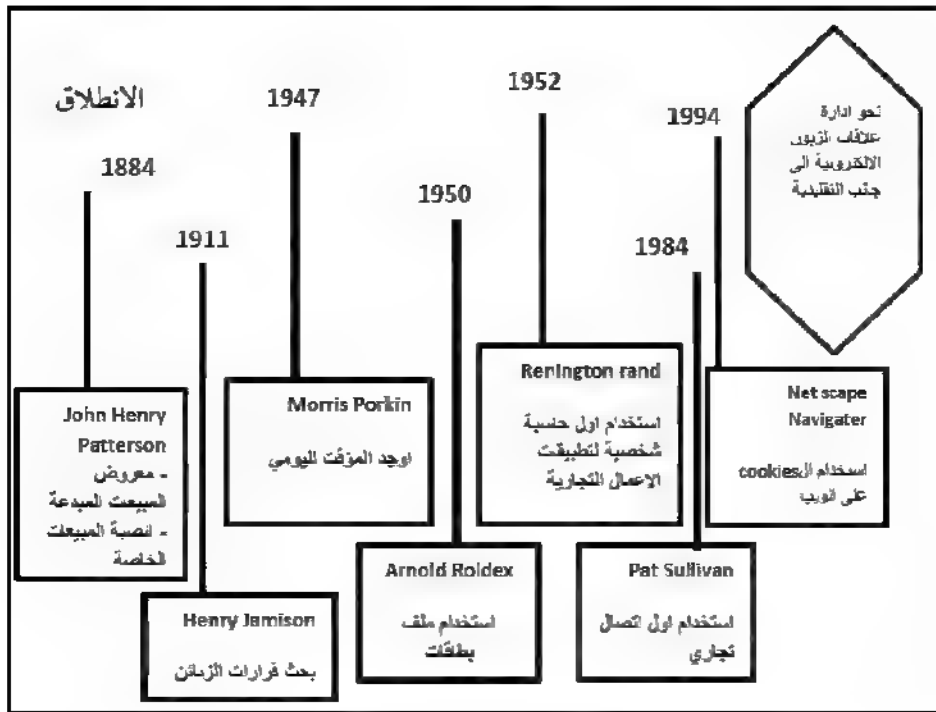
1- نشأة إدارة علاقات الزبون

يعود تاريخ نشوء إدارة علاقات الزبون الى عصر ما قبل الصناعة، نتيجة التفاعل المباشر بين المزارعين وزبائنهم. وبشكل مشابه، الحرفيون انذاك كانوا قد طوروا منتجات بحسب الطلب لكل زبون، مثل هذا التفاعل المباشر أدى الى توثيق العلاقة بين المنتج والزبون (Parvatiyar & Sheth , 2002:5-6).

وأشار (David & Yurong,2002:44) الى إن الظهور الأول لمراكز حلول إدارة علاقات الزبون حصل في عقد الثمانينات. إذ قام المجهزون للمنتجات بوضع وتأسيس برامج بواسطة المبرمجين التي كان هدفها تسهيل العمليات الداخلية التي لها بعدين آلي ومعياري ترتبط باكتساب وخدمة الزبائن والمحافظة عليهم وهذه العمليات تدور حول السيطرة على قيادة المبيعات لخلق الأدوار لوكالات خدمة الزبون للتمكين من تناسق الخدمة ودعم خطوط الإنتاج و الأقسام الحديثة وإن التركيز على البعدين الآلي والمعياري وعملياتها الداخلية تسعى لجعل الزبائن كموجودات. رغم ان هذه العمليات تسد حاجات المنظمة ولكنها مكلفة وغير سهلة المراقبة. ويمكن الملاحظة مما سبق إن التركيز في البداية كان على الدور التقني والتكنولوجي لعمليات المنظمة.

وأكد (Smith , 2006:87) إن إدارة علاقات الزبون برزت في بداية 1990 و السبب الرئيسي لظهورها هو معاناة الكثير من الصناعات لزيادة الطلب من قبل الزبائن على الجودة العالية وخسارة النمو غير الواضح لخدمة الزبون وإن إزدیاد أهمية الزبون تطلب من المنظمات وخاصة المصارف ومدراتها إعادة التفكير في الطرائق التقليدية لتزويد الخدمة إضافة لظهور الطرائق الإلكترونية.

و ذكر (الكعبي، 2006:10) إن إدارة علاقات الزبون قد مرت بمراحل عدة الى أن أصبحت المنظمات أمام فلسفة جديدة في التعامل مع ثورة العلاقات مع الزبون ليكون أمام المنظمات في الوقت الراهن إدارة علاقات الزبون بوجهين تمثله إدارة تقليدية أما الوجهة الثانية فهي إدارة إلكترونية والشكل (2) يسهم في تحديد و توضيح المساهمات الفكرية وروادها التي كان لها دور في بلورة فلسفة إدارة علاقات الزبون بدءاً من سنة 1884 ولغاية 1994 إذ إنطلقت إدارة علاقات الزبون الألكترونية الى جانب التقليدية بفضل التطورات التكنولوجية الهائلة التي تميزت بها بيئة الأعمال هذه الأيام وخاصة بيئة المصارف.



الشكل (7) تطور ادارة علاقات الزبون

Sources: Bishop M., (2002), " The five secrets to customer Nirvana - Loyalty in the newEconomy", p.1 <http://www.destinationcrm.com>.

2- موقع تطور إدارة علاقات الزبون ضمن منظومة التسويق:

جاء تطور مفهوم إدارة علاقات الزبون كمرحلة من مراحل تطور فلسفة التسويق المعاصر، ونعرض في الأدنى تلك المراحل بالتركيز على التسويق المصرفي موضوع الدراسة الحالية وعلى النحو الآتي: (5-4:2003, Janjicek)، (الجويسى و الصميدعى، 2009: 462-460)، (الصميدعى ويوسف، 2010: 138-136):

أ- مرحلة التسويق الواسع Mass Marketing

ضمن هذه المرحلة كانت علاقة المنظمات ومنها المصارف بمجموعة كبيرة من الزبائن ويعد النموذج الأول الذي ساد بين المصرف وزبائنه، و إن الأساس الذي أُسِّدَ إليه المصرف هو استخدام عملية الاتصال بالزبائن من خلال الحملات الترويجية التي كان لها أثر إيجابي في جلب الزبائن مما أدى إلى زيادة الحصة السوقية للمصارف أي التركيز على صناعة الخدمات المصرفية الواسعة وتسويقها بشكل واسع. إلا أن النجاح سرعان ما بدأ بالانحسار بسبب ضعف نوعية الخدمات المقدمة من قبل المصارف إلى زبائنها فضلاً عن اتساع حدة المنافسة.

ب- مرحلة التسويق المستهدف Target Marketing

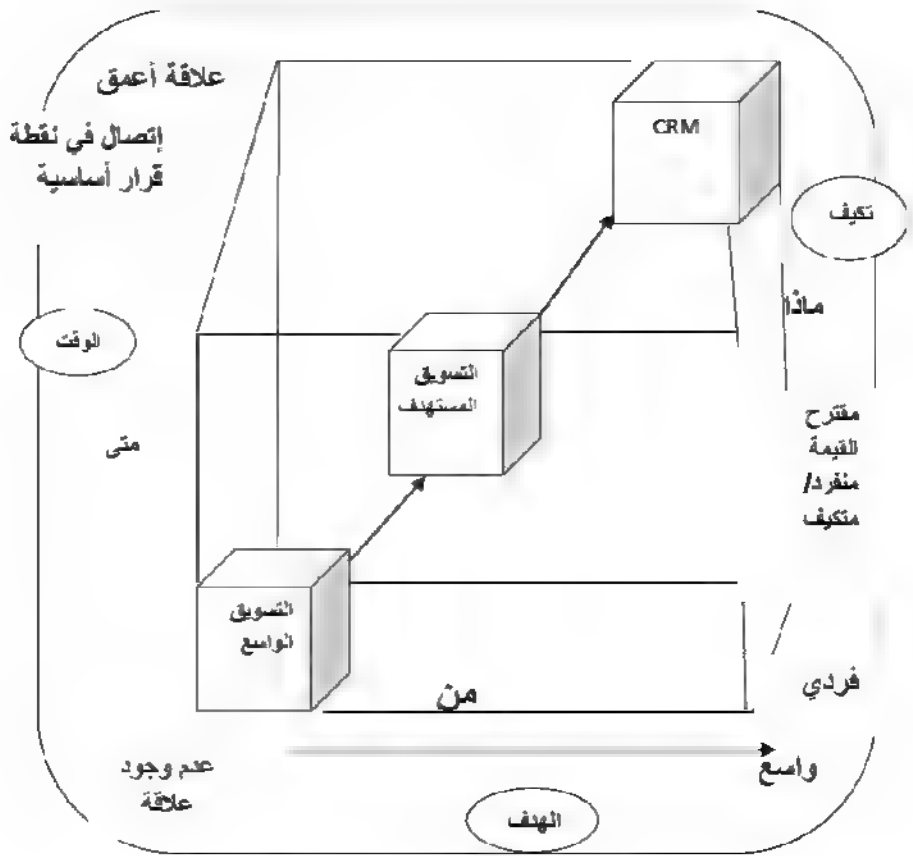
بسبب التطورات المتلاحقة وخاصة في مجال الاتصالات والمعلومات التي شهدتها نهاية القرن الماضي وما أفرزته من انعكاسات كبيرة على بيئة الأعمال، فقد كان لابد للمصرف وإدارته من توجيه الجهود التسويقية لفهم حاجات ورغبات قطاع سوقي محدد وإدراكها والذي أصبح يعرف بالسوق المستهدف، إن هذا التوجه قد حقق نجاحات أكثر من التوجهات السابقة في المرحلة السابقة إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وعليه فسرعان ما تعثرت خطوات هذا التوجه بسبب ضعف قدرة المصارف في الحفاظ على الزبائن وارتفاع التكاليف التسويقية مقارنة بالإيرادات المتحققة، فضلاً عن التنوع في حاجات الزبائن ورغباتها إلى الدرجة التي يصعب معها إشباع حاجات فئة واسعة من الزبائن باستخدام المزيج

التسويقي نفسه وبالنتيجة تحقيق الرضى المطلوب الذي يمثل الحجر الاساس للولاء وإقامة العلاقة المنشودة.

ج- مرحلة علاقات الزبون Customer Relationships

إن اتساع حدة المنافسة على الصعيد المحلي والدولي والتطورات التكنولوجية الهائلة وتطور وسائل الاتصال الحديثة، كان لها أثرها في تبني المصارف فلسفة تسويقية جديدة انعكست على صياغة إستراتيجيات تسويقية جديدة، لذلك فقد توجهت الفلسفة التسويقية الجديدة نحو تطوير المفاهيم لتعميق العلاقة بين المصرف وزبائنه تحت مفهوم تفاعل واحد الى واحد (One-to-One Interactive) إن هذا التوجه يهدف الى تحقيق مجموعة من الغايات أهمها:

- العمل على جذب الزبائن وزيادة ولائهم لأنه يمثل الغاية الأكثر ربحية للمصرف.
- تطوير فاعلية الأنشطة التسويقية وخاصة كفاءة الحملات الترويجية لاختيار الزبائن الأكثر ربحية مما يؤدي الى تحقيق الأهداف التسويقية بأقل كلفة.
- ترجمة تفضيلات الزبائن عن طريق تحقيق تقارب بينها و بين خصائص الخدمات و جودتها.
- محاولة خلق الولاء للزبائن عن طريق تقديم خدمات تتمتع بميزة تنافسية، أي ذات جودة عالية قياسا بما تقدمه المصارف المنافسة، لتحقيق رضى الزبائن ومن ثم كسب ولائهم.
- و يظهر مما تقدم ان هذا التوجه يسعى لتحقيق أفضل درجة من التفاعل بين المصرف وزبائنه من خلال إقامة علاقة مباشرة مبنية على الفهم الأعظم لما يحتاجه الزبون من الخدمات والإدراك الأوسع لتفضيلاته. والشكل (8) يوضح تلك المراحل الثلاث.



الشكل (8)

موقع تطور إدارة علاقات الزبون كمرحلة من مراحل التسويق المعاصر

Source: Remkelawon , Bhisham , (2010) , " Customer Relationship Management as an Integrated Approach in the Banking Sector: Acase Study of a Local Bank in Mauritius" , International Research Symposium in Service Management , 24 25 August ,p.4.

يبين الشكل (8) كيفية البدء بمرحلة التسويق الواسع والتي لم تكن المصارف خلالها تركز على الزبون بشكل منفرد ولا توجد هناك علاقة بين المصارف وزبائنها ولم تعمل المصارف خلالها على تكييف خدماتها بالاستناد الى حاجات كل زبون ورغباته بشكل منفرد بل كانت تقدم الخدمات كافة على وفق نمط واحد للزبائن كلهم، ويبين الانتقال الى المرحلة الثانية و التي هي مرحلة التسويق المستهدف والتي أصبحت المصارف خلالها تركز على أستهـداف قطاع سوقي معين أو مجموعة معينة من الزبائن ومعرفة من هم الزبائن الذين ينوي المصرف خدمتهم، كما يبين الانتقال الى مرحلة إدارة علاقات الزبون والتي أصبح تركيز المصارف خلالها ينصب على تقوية العلاقة مع الزبون ومعرفة ما الذي يحتاجه ويرغب به وتكييف الخدمات المقدمة وفقاً لتلك الحاجات والرغبات.

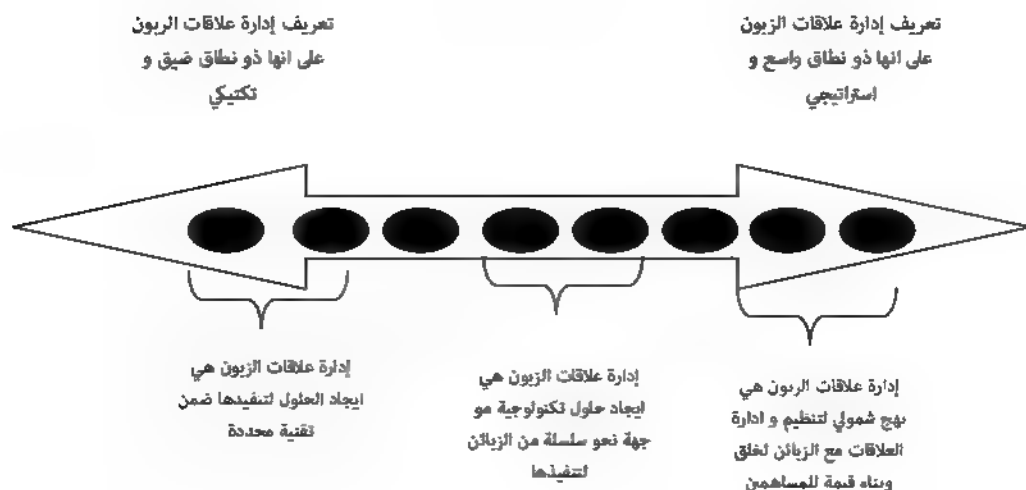
ثانياً: مفهوم إدارة علاقات الزبون وأهميتها وأهدافها

Concept , Importance and Objectives of Customer Relationship Management

1- مفهوم إدارة علاقات الزبون

يعد مفهوم إدارة علاقات الزبون من المفاهيم الحديثة نسبياً في ميدان التسويق، ولقد تعددت آراء الكتاب والباحثين حول تحديد مفهوم إدارة علاقات الزبون، إذ لا يوجد تعريف واحد، متفق عليه يصلح أن يكون جامعاً لهذا المفهوم لذلك تعددت المفاهيم المقدمة له ويرجع ذلك الى اختلاف نظرة كل كاتب لهذا المفهوم، حيث كان تبني مفهوم ادارة علاقات الزبون من عدة مصادر تتراوح من المدى الضيق لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وله القدرة على تقديم الحلول والمدى الواسع حيث تتنوع الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة علاقات الزبون ويوضح الشكل (9) كيف توسع الغرض من استخدام إدارة علاقات الزبون. و يعرض

جدول (1) عددا من المفاهيم التي طرحت للمفهوم المذكور من وجهة نظر عينة من الكتاب و الباحثين.



الشكل (9)

توسع الغرض في استخدام إدارة علاقات الزبون

Source: Payne & Frow,(2005), "A Strategic Framework for Customer Relationship Management", Journal of Marketing, Vol.69, p.169.

ويعرض الجدول (1) عدداً من المفاهيم التي طرحت للمفهوم المذكور من وجهة نظر عينة من الكتاب و الباحثين.

جدول (1)

مفاهيم إدارة علاقات الزبون من وجهة نظر عينة من الكتاب والباحثين للمدة من 2011-2002

ت	الكاتب	السنة	الصفحة	المفهوم
1	Gebert et al	2002	2	عملية تفاعلية تحقق موازنة مثلى بين استثمارات المنظمة وإشباع حاجات الزبون لتوليد أعلى الأرباح.
2	Kincaid	2003	37	النظام الذي يغطي كل العناصر المطلوبة لبناء علاقات ناجحة مع الزبائن.
3	Lamb et al	2004	642	إستراتيجية اعمال واسعة على مستوى المنظمة تم تصميمها لتحسين الربحية والإيراد ورضى الزبون من خلال التركيز على مجاميع محددة من الزبائن.
4	Shang & Chen	2005	1	توليفة من الأفراد والعمليات والتكنولوجيا تهدف الى فهم حاجات الزبون ودعم إستراتيجية العمل وإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن.
5	Payne	2006	6	نظام كمبيوتر تستخدمه المنظمة لخرن المعلومات عن الزبون من اجل تقديم المنتجات اليهم حسب الطلب.
6	Laudon & Laudon	2007	127	فلسفة أعمال تستند الى منطق ان تلك المنظمات التي تفهم الحاجات الشخصية للزبائن تكون في موقف افضل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المستقبل.
7	Plunkett et al	2008	8	مدخل إداري طويل الامد لعلاقات الزبون يحاول تقوية الإرتباط بين الزبون والمنظمة.
8	Rai	2008	22	إستراتيجية شاملة لاكتساب، الاحتفاظ، والمشاركة مع زبائن مختارين لخلق قيمة متفوقة للمنظمة والزبائن.
9	Kotler & Keller	2009	89	هي عملية إدارة المعلومات التفصيلية بعناية عن الزبائن

				الأفراد وكل نقاط تماس الزبون لتعظيم ولاء الزبون.
10	Barringer & Ireland	2010	576	مدخل تسويقي تقوم به المنظمة بتجميع معلومات الشراء الخاصة بالزبائن لتحسين قدرته على فهم والاستجابة لرغبات الزبون وإمطه الشرائية.
11	Pride & Ferrell	2011	13	استخدام المعلومات عن الزبائن لخلق إستراتيجيات تسويقية تعمل على تطوير و إدامة العلاقة مع الزبون.
12	Peppers & Rogers	2011	7	إستراتيجية أعمال واسعة على مستوى المنظمة لإدارة علاقات الزبون وتحقيق اهداف معينة للزبون من خلال القيام بأعمال خاصة بكل زبون.
13	Keegan & Green	2011	584	عملية خزن وتحليل البيانات المجمعة من نقاط تماس الزبون لغرض تحديد الزبائن الافضل للمنظمة وتلبية حاجاتهم بشكل فاعل وكفاءة ومريح قدر المستطاع.

المصدر: إعداد الباحثة بالأعتماد على الأدبيات المتخصصة

ومن خلال الاطلاع على ما ورد في الجدول (1) من مفاهيم إدارة علاقات الزبون نلاحظ انها تتلاقى في عدة جوانب تمثل أساس مفهوم إدارة علاقات الزبون وكان من اهمها: (التركيز على الزبون، بناء علاقات طويلة الامد مع الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، قيمة الزبون، كسب الزبون، و تحقيق المنفعة لكل من المصرف والزبون، العلاقة المربحة مع الزبون)، حيث ان من خلال التنوع في طرح المفهوم أستطعنا ان نجد اختلافاً في زاوية كل كاتب لتطرقه لهذا المفهوم، إذ نجد (Lamb et al) و (Rai) و (peppers & Roger) قد ركزوا على كون إدارة علاقات الزبون هي إستراتيجية أعمال لاكتساب الزبون وبناء علاقات طويلة الأمد معهم وزيادة مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم ومن ثم زيادة معدل الاحتفاظ بهم.

أما (Plunkett et al) و (Barringer & Ireland) فقد وصفوا إدارة علاقات الزبون بأنها مدخل إداري تسويقي هدفه تقوية العلاقة مع الزبون والمنظمة، والاستفادة من المعلومات المتعلقة بالزبون في الاستجابة لرغباتهم بشكل مناسب.

في حين نجد أن (Kotler & Keller) و (Pride & Ferrell) و (Keegan & Green) قد نظروا إلى إدارة علاقات الزبون على أنها عملية جمع وخزن وتحليل وإدارة المعلومات التفصيلية عن الزبون لتعظيم ولاء الزبون.

أما باقي المفاهيم فقد سلط الضوء بدورها على الدور الرئيسي والأساسي لإدارة علاقات الزبون في كونها وسيلة مهمة في بناء وتقوية العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.

وفي إطار ما تقدم وتأسيساً عليه، تعرف الباحثة إدارة علاقات الزبون نظرياً لأغراض الدراسة الحالية بأنها ((إستراتيجية ينتهجها المصرف للاستفادة من المعلومات الخاصة بالزبائن لتطوير المعرفة بهم وإقامة علاقات مربحة طويلة الأمد معهم تضمن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين منهم واكتساب جدد آخرين بالشكل الذي يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة)).

2- أهمية إدارة علاقات الزبون

لقد حظي مفهوم إدارة علاقات الزبون عناية كبيرة من الباحثين والمهتمين بزيادة ولاء الزبون والاحتفاظ به، ونظراً للدور الكبير الذي يلعبه في التسويق الحديث فسوف يتم الإشارة لأهمية إدارة علاقات الزبون ضمن محورين رئيسين:-

1- أهمية إدارة علاقات الزبون للمنظمات بشكل عام:

هناك بعض النقاط التي أشير إليها من قبل الباحثين التي تعبر عن أهمية إدارة علاقات الزبون للمنظمات بشكل عام وهي:

❖ يعتبر (Nwakanma et al. , 2007) مفهوم إدارة علاقات الزبون متطلباً أساسياً في عصر التسويق الحديث، وأحد الاتجاهات التي تدعو إليها منظمات الاعمال بشكل مستمر.

❖ تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية وخلق الحوافز للزبون وبناء العلامة التجارية وتعزيز ولاء الزبون وبناء علاقات طويلة الأمد (Andreson et al. , 2007).

❖ كما أكد (Melhem , 2003) في احد ابحاثه على اهمية بناء العلاقات ما بين الموظفين والزبائن في الشركات الخدمية، معتبراً ان علاقة الزبون بالموظف جزء اساسي من علاقة الزبون بالمنظمة ككل.

❖ و تتفق أدبيات إدارة علاقات الزبون على الأهمية الكبيرة التي تجنيها المنظمات عند تطبيق فلسفة إدارة علاقات الزبون إذ تتجلى أهميتها وفق تصورات (AB Office Solution , 2003:3

1- تساعد إدارة علاقات الزبون المنظمة في دعم أسواقها من خلال التوجه نحو كسب أفضل وإدارة الحملات التسويقية بأهداف واضحة (Clear Goals) وموضوعية وتساعد في قيادة وخلق التوعية في المبيعات.

2- تساعد المنظمات في تحسين عمليات البيع بالتجزئة وإدارة المبيعات من خلال المشاركة بالمعلومات من جميع العاملين.

3- تساعد في بناء علاقات فردية مع الزبون والعاملين ويساهم ذلك في تطوير وتحسين الإحساس بالرضا لدى الزبون.

4- وتساهم في تنظيم الارباح وتحديد الزبون ذو القيمة او المربحين.

5- تزويد العاملين بالمعلومات وسد حاجة العمليات لمعرفة الزبون وفهم احتياجاته وكيفية بناء علاقة وطيدة مابين المنظمة والزبون والشركاء في عملية التوزيع وبشكل فاعل.

6- تساعد على التعرف على نوعية الزبون وتحليل البيانات التي تخصه مما يساهم بفاعلية في تغيير استراتيجية المنظمة.

ومن تلك النقاط نستطيع ان نلخص أهمية إدارة علاقات الزبون للمنظمات بالنقاط التالية:

1- تعد مطلباً أساسياً في عصر التسويق الحديث.

2- تحسين فاعلية التسويق من خلال استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.

3- تحسين خدمة الزبون.

4- تطوير وبناء علاقات وطيدة مع الزبائن.

2- أهمية إدارة علاقات الزبون للمصارف:

أما على مستوى المصارف فإن أهمية إدارة علاقات الزبون تتلخص بالنقاط الآتية:

❖ تحقق إدارة علاقات الزبون مزايا عديدة للمصرف حيث تخلق قدرة قوية للتميز وتعظيم مدة تعامل الزبون مع المصرف (ابو تايه، 2008:177).

1- اجتذاب الزبائن المربحين

2- زيادة عدد الزبائن والاحتفاظ بهم

3- تعتبر مصدر مهم لتحقيق الربحية

4- تقليل الخسائر الناتجة عن التعامل مع المقترضين

❖ أشار (Kubi & Doku, 2010:038) الى ثلاث منافع تجسد أهمية إدارة علاقات الزبون هي:

أ- تسمح بفرص البيع المتقاطع والتي تؤدي الى تخفيض إنفاق الزبون بمرور الزمن.

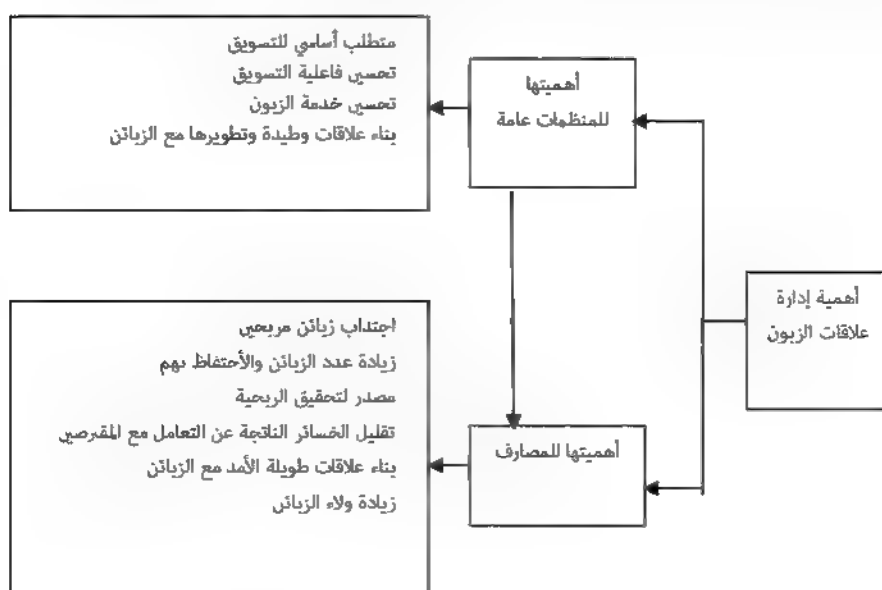
ب- تساعد على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وإيقاف المنافسين من التأثير بهم واغرائهم.

ج- تعمل على تخفيض كلف التسويق والمبيعات خلال مدة تعامل الزبون الأطول مع المصرف.

❖ يساعد مفهوم إدارة علاقات الزبون المصرف على الحفاظ بالزبون، و الاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معينة على نحو يحقق التكامل بين المصرف والزبون (Mendoza et al. , 2007).

❖ وقد اشار (Stair & Reynolds , 2010) الى أن المصارف التي تتبنى إدارة علاقات الزبون تجني منافع متعددة مثل تحسين رضى الزبون، زيادة الاحتفاظ بالزبون، تخفيض كلف التشغيل، والقدرة على مواجهة طلبات الزبون.

وفي نهاية عرض هذه الفقرة يمكن تصوير أهمية إدارة علاقات الزبون بالشكل (10):



الشكل (10) تصوير أهمية إدارة علاقات الزبون

المصدر:- أعداد الباحثة

3- أهداف إدارة علاقات الزبون

إن أي مصرف يسعى الى تحقيق اهداف من خلال إدارة علاقات الزبون إذ يعد الزبون جوهر الاعمال في عالم المنافسة الحالي، لذا نجاح المصرف يعتمد على إدارة العلاقات معهم بشكل فعال، وبالنتيجة فإن على الإدارة ان تؤكد دائماً على العاملين بان الزبون دائماً على حق وكل الأهداف يجب أن يتم تركيزها لبلوغ هدف نهائي واحد وهو جعل الزبائن يشعرون بالرضا والسعادة (Nguyen et al. , 2007:18).

وأشار (Kini K, 2010:156) الى أهداف ادارة علاقات الزبون يمكن ان تقسم الى أربعة أصناف وكما يأتي:

أ- معرفة الزبون Customer Knowledge

- تجميع المعلومات المناسبة عن الزبون.
- تحليل بيانات الزبون.
- اكتساب زبائن جدد.
- تحسين مهارات العاملين.

ب- تفاعل الزبون Customer Interaction

- الاستجابة المناسبة لطلبات الزبون.
- تكامل عمليات الاعمال.
- تحسين ادارة القنوات.
- تحسين كفاءة وفاعلية عمليات المصرف.
- إيصالية المنتجات والخدمات.

ج- قيمة الزبون Customer Value

- تحسين الاحتفاظ بالزبون.

- زيادة الارباح.

- تحسين خدمة الزبون.

د- رضا الزبون Customer Satisfaction

- تحسين جودة الخدمة.

- إقامة علاقة مع الزبون.

ويرى (www.Businessobject.com)

([http:// www.rolandberger.com](http://www.rolandberger.com)) : ان هناك أهداف تسعى (CRM) الى تحقيقها منها

ما يأتي:

1- تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه للمنظمة.

2- تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة.

3- الاستغلال الامثل لقطاعات او اجزاء الزبائن.

4- استهداف الزبائن المربحة من مجموع محافظة الزبائن (اتفاق كل زبون).

5- زيادة فاعلية وكفاءة إدارة الزبون.

في حين يرى (Lang et al , 2002:2) أن اهداف إدارة علاقات الزبون هي:

أ- تحقيق عوائد عالية من كل زبون من خلال معرفة الزبائن وخدمتهم بشكل افضل.

ب- زيادة رضا الزبون والاحتفاظ به من خلال تكامل المعلومات من القنوات المتعددة

والمخزونة في أنظمة منفصلة.

ج- تخفيض كلف اكتساب الزبائن وخدمتهم من خلال استخدام التكنولوجيا لإدارة وتحليل

العمليات والبيانات.

ويرى (Brown, 2000:339) ان هدف ادارة علاقات الزبون هو فهم الحاجات الحالية والكامنة لزبائن المصرف وتوقعها و إدارتها، وحدد (Dutu & Halmajan, 2007:762) الهدف الرئيسي لإدارة علاقات الزبون في زيادة كفاءة العملية التسويقية وفاعليتها. ولخص (Baran et al , 2008:18) اهداف إدارة علاقات الزبون بما يأتي:

أ- تحديد الزبائن المحتملين.

ب- فهم حاجات الزبون، الحالية والكامنة.

ج- التمييز بين الزبائن المربحين وغير المربحين.

د- التقليل من الزبائن غير المربحين من خلال زيادة القيمة والرضى.

هـ- زيادة استخدام المنتجات والخدمات الحالية.

وبموجب ما تقدم يتبين وجود اختلاف في وجهات نظر الكتاب حول اهداف إدارة علاقات الزبون التي تسعى الى تحقيقها، والسبب ان الهدف من إدارة علاقات الزبون ليس فقط بيع السلع والخدمات بل جمع المعلومات عن الزبائن، تعزيز القدرة التنافسية للمصارف، من خلال اقامة علاقات طويلة الامد مع الزبائن ومن ثم الاحتفاظ بهم وكسب ولائهم واكتساب زبائن جدد عن طريق الدعاية غير المباشرة من قبل الزبائن الحاليين لصالح المصرف وخدماته.

ويلخص الشكل (11) الأهداف التي تسعى إليها إدارة علاقات الزبون من وجهة نظر الباحثة:



الشكل (11) أهداف إدارة علاقات الزبون ونتائجها المتوقعة

المصدر:- أعداد الباحثة

ثالثاً: أشكال إدارة علاقات الزبون

Forms of Customer Relationship Management

هناك ثلاثة أشكال لإدارة علاقات الزبون كما يشير كل من (Fjermestad,2006:70) , (Aurelie & Laid ,2008:2) و (Motiwalla & Thompson,2009:313) هي:

1- إدارة علاقات الزبون التشغيلية Operational CRM

ويتم من خلال هذا الشكل من أشكال إدارة علاقات الزبون إضافة كل تفاعل مع الزبون الى تاريخ اتصال الزبون، ليتمكن كادر العاملين في المصرف من استرجاع المعلومات عن الزبائن من قاعدة البيانات عند الحاجة اليها (Jha,2008: 4-5)، وتعمل إدارة علاقات الزبون التشغيلية على تحسين عملية مواجهة الزبون (Buttle,2009:6)، و تتضمن تطبيقات

مواجهة الزبون أدوات أتمتة قوى البيع، ومراكز الاتصال و دعم خدمة الزبون، وأتمتة التسويق (Laudon & Loudon,2007:374).

2- إدارة علاقة الزبون التحليلية Analytical CRM

وفقا لهذا الشكل تستخدم بيانات الزبون لخلق علاقة مفيدة بين المصرف وزبائنه، وتساعد في تحسين مصادر المعلومات لتوفير فهم افضل لسلوك الزبون، ومن ثم تساعد على الاتصال به بشكل عالي الشخصية (Reynolds,2002:93)، ويتم تحليل بيانات الزبون المخزونة في قاعدة بيانات الزبون المركزية من خلال سلسلة من الادوات التحليلية لتوليد لمحات او نبذة مختصرة عن حياة الزبون، تحديد اغطاه السلوكية، وتحديد مستوى رضاه ، وإن المعلومات والمعرفة المكتسبة من ادارة علاقات الزبون التحليلية سوف تساعد في تطوير استراتيجيات تسويقية وترويجية مناسبة (Farshid,2008:32).

3- إدارة علاقات الزبون التعاونية Collaborative CRM

إن هدف هذا الشكل من إدارة علاقات الزبون هو تقديم آليات للزبائن للتفاعل مع المصرف (Etzel et al ,2007:133)، و من خلال توفير اتصال باتجاهين و عبر استخدام مزيجاً منسقاً من قنوات التفاعل مع الزبون (إدارة القنوات المتعددة) مثل التسوق عن طريق الأنترنت، ومراكز الاتصال (Alt & Puschmann,2004:2).

ويتضح للباحثة إن كل شكل من الأشكال الثلاثة لإدارة علاقات الزبون له هدف ووسيلة ونتيجة، يمكن تضمينها بالجدول الآتي:

جدول (2)

أشكال إدارة علاقات الزبون

إعداد الباحثة

الشكل	الهدف	الوسيلة	النتيجة
التشغيلية	تمكين العاملين في المصرف من استرجاع المعلومات عن الزبائن من قاعدة البيانات عند الحاجة إليها.	أدوات أتمتة قوى البيع، مراكز الاتصال، دعم خدمة الزبون، وأتمتة التسويق.	تحسين عملية مواجهة الزبون.
التحليلية	خلق علاقة مفيدة بين المصرف و زبائنه.	الاتصال بالزبائن بشكل عالي الشخصية.	تطوير استراتيجيات تسويقية و ترويجية مناسبة.
التعاونية	تقديم آليات للزبائن للتفاعل مع المصرف.	التسوق عبر الأنترنت ومراكز الاتصال.	الاتصال باتجاهين و عبر استخدام مزيجاً منسجماً من قنوات التفاعل مع الزبون.

رابعاً: إدارة علاقات الزبون وإدارة ربحية الزبون

Customer Relationship Management & Customer Profitability Management

الهدف الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون وإدارة ربحية الزبون هو تطوير علاقات مربحة طويلة الأمد مع الزبائن ويتحقق ذلك من خلال زيادة ولاء الزبائن واستغلال إمكانيات قاعدة الزبون في إدارة ربحية الزبون، والمنظمة لديها القدرة على تحديد علاقات مربحة مع الزبائن وتعزيزها (Geib et al, 2005:8). وتتطلب تحليل ربحية الزبون دقة من قبل

الادارة العليا لصياغة استراتيجيات التسويق المناسبة وتحسين ارباح المنظمة. مثل هذا التحليل ينطوي على تقييم دقيق لتكاليف خدمة الزبون وربحية الزبون الذي يعد الاساس للتفوق (Guerreiro et al , 2008:391).

ويمكن القيام بعرض مجموعة من الطرائق المحاسبية لحساب الربح الصافي من الزبائن:-

1- عائدات الزبائن = حجم مبيعات الزبائن × سعر المبيعات

2- اجمالي ربح الزبائن = ايرادات الزبائن - كلف السلع المباعة

3- صافي ربح الزبائن = اجمالي ربح الزبائن - كلف خدمة الزبائن

ان البرامج التي يجري وضعها لزيادة خدمات الزبائن يمكن ان تؤثر في كل بند من البنود اعلاه ربما تؤثر تكاليف خدمات الزبائن على كلف حجم المبيعات ويمكن لهذه الكلف ان تختلف على نطاق واسع عبر الزبائن. مما يؤدي الى اختلافات كبيرة في الارباح الصافية للزبائن بالمقارنة مع التغيرات في حجم مبيعاتها، والارادات او الارباح الاجمالية يمكن ان تؤثر في كلف خدمات الزبائن. (Niraj, 2006:14).

ويتفق (Guerreiro et al , 2008:395) ان هناك اربعة عوامل يمكن ان تؤثر في الربحية التي يجري الحصول عليها من الزبون:-

1- سلوك المشتري

2- سياسة التسليم

3- الاجراءات المحاسبية

4- مستويات المخزون

داخل كل عامل من هذه العوامل يجري تحديد العناصر الرئيسة وحساب خصائصها وتحليل الربحية وربحية الزبون.

خامساً: تنفيذ إدارة علاقات الزبون

Implementation of Customer Relationship Management

ينظر (Berndt et al, 2005:85) الى تنفيذ إدارة علاقات الزبون من خلال النقاط الآتية:-

1- اكتساب الزبون: هذا يشير الى حاجة المنظمة لإيجاد زبائن جدد، وهذا يعني ان هناك حاجة لوضع استراتيجيات لجذب الزبائن المحتملين لشراء المنتج، وان تكلفة جذب زبون جديد تقدر بخمس مرات من كلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين.

2- الإبقاء على الزبون: المنظمات تحتاج ايضا الى التركيز على الزبائن الحاليين وذلك لضمان مواصلة الشراء والاستمرار في دعم السلع والخدمات. والمنظمات يمكن ان تزيد ربحيتها من خلال الاحتفاظ بالزبائن وتقديم السلع والخدمات التي تمثل تطلعاته وتشبع رغباته.

3- الربحية: ربحية الزبائن تعكس الاداء المالي للزبائن فيما يتعلق بجميع التكاليف المرتبطة، وان دخل الفرد يختلف من شخص الى اخر حسب نوع الاعمال التي يمارسها، وكذلك حجم العائلة له دور في دخل الفرد.

سادساً: عناصر إدارة علاقات الزبون و مكوناتها

Elements and Components of Customer Relationship Management

1- عناصر إدارة علاقات الزبون

تتكون ادارة علاقات الزبون من ثلاثة عناصر رئيسية هي (Almotairi, 2008:3):

أ- التكنولوجيا Technology

التكنولوجيا تشير الى الامكانيات التي تسمح للمصرف بتحصيل، تنظيم، تخزين، واستخدام البيانات المتعلقة بزبائنه، وتسمح التكنولوجيا للمصرف ان يطور علاقة افضل مع الزبائن من

خلال تقديم نظرة واسعة لسلوك الزبون. ومن امثلتها قاعدة (مستودع) البيانات، ايصائية البرمجيات، اتمتة العمليات، المكتب المساعد، ومراكز الاتصال والانترنت.

ب- الافراد (المورد البشري) People

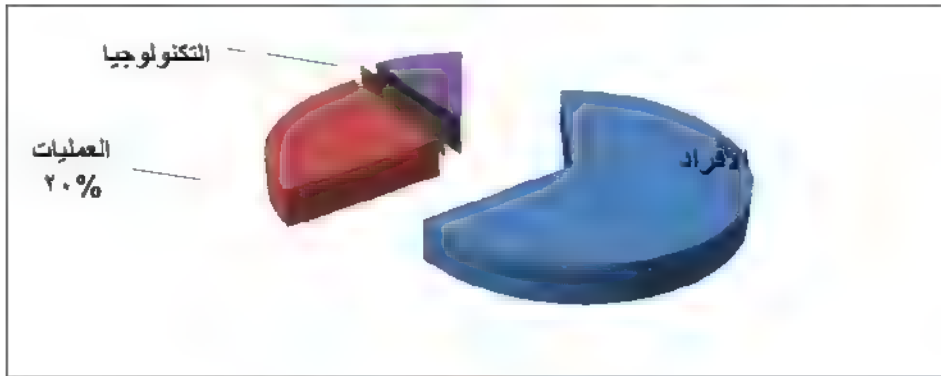
يعد الافراد العاملون عاملاً اساسياً لنجاح إدارة علاقات الزبون، إذ إن جمع وتحليل المعلومات من قبل العاملين في المصرف عن الزبون يبني ادراك لسلوك الزبون ويمكن المصرف من اتخاذ الافعال الصحيحة الضرورية في بيئة السوق المتغيرة، وترجمة هذه المعلومات الى خدمات بحسب الطلب والتي تلبى الحاجات المتغيرة للزبائن لكسب ولائهم، وان الالتزام التام لكادر وإدارة المصرف يعد ضروريا للتنفيذ الفعال لإدارة علاقات الزبون لخدمة الزبائن بشكل افضل واشباع حاجاتهم (Arab et al, 2010:3). ويعد عنصر الافراد العنصر الاكثر حساسية للتغيرات، لأن انظمة إدارة علاقات الزبون التي تعمل على دعم و أتمتة عمليات الزبون المتكاملة تتضمن في العادة تغيرات في طريقة العمل اليومية للأفراد العاملين، وان الافراد الذين ليس لديهم الفهم الكافي لاسباب التغيرات او الذين لا يشتركون في صياغة التغيرات او الذين لم يتم تدريبهم على التغيرات سوف يكونون ضد تلك التغيرات، وكل ذلك قد يؤثر في نجاح ادارة علاقات الزبون لذا يجب توضيح اسباب التغيرات للعاملين و اشراكهم في صياغة التغيرات وتدريبهم عليها بالشكل الذي يساهم في نجاح ادارة علاقات الزبون (Goldenberg, 2002:13).

ج- العمليات Processes

تشير العمليات الى مجموعة الانشطة التي تحول المدخلات المنظمية (مثل الموارد البشرية) الى مخرجات مرغوب فيها، واغلب المصارف لها عمليات اعمال مواجهة الزبون مكانياً (مثل العمليات التي تتصل مباشرة مع الزبون من خلال الشراء، الدفع، أو استخدام خدمات

المصرف)، وفي العديد من الاوقات يتطلب تحديث هذه العمليات او استبدالها (Obeng & Loria,2006:21).

وأكد (Limayem,2004) ان نجاح اي استراتيجية ادارة علاقات الزبون يعتمد على كيفية تخصيص المصارف للموارد المتاحة من هذه العناصر الثلاثة، واقترح مزيجا يتكون من 10% تكنولوجيا، 70% أفراد، 20% عمليات (Senyah & Sobotie,2009:30). وكما هو موضح في الشكل (12).



شكل (12)

تطوير المزيج المناسب من التكنولوجيا، الافراد، والعمليات

Source: Senyah , Anthony Odur. o & Sobotie , Emmanuel Ebo ,(2009) "Customer Relationship Management in Financial Institutions in Ghana: A Case of Standard Chartered Bank & State Insurance Company " , Master Thesis Department of Business Administration and Social Sciences , Lulea University of Technology , 2009 p.30.

وترى الباحثة ان هذه النسب تتباين من صناعة الى أخرى، وحتى ضمن نفس الصناعة كالصناعة المصرفية فإن هذه النسب تتباين بالاعتماد على مستوى تطور البلد الذي تعمل فيه المصارف ودرجة الوعي الثقافي والتكنولوجي للزبائن، وطبيعة البيئة والمجتمع، فضلا عن القوانين والتشريعات الحكومية.

2- مكونات إدارة علاقات الزبون

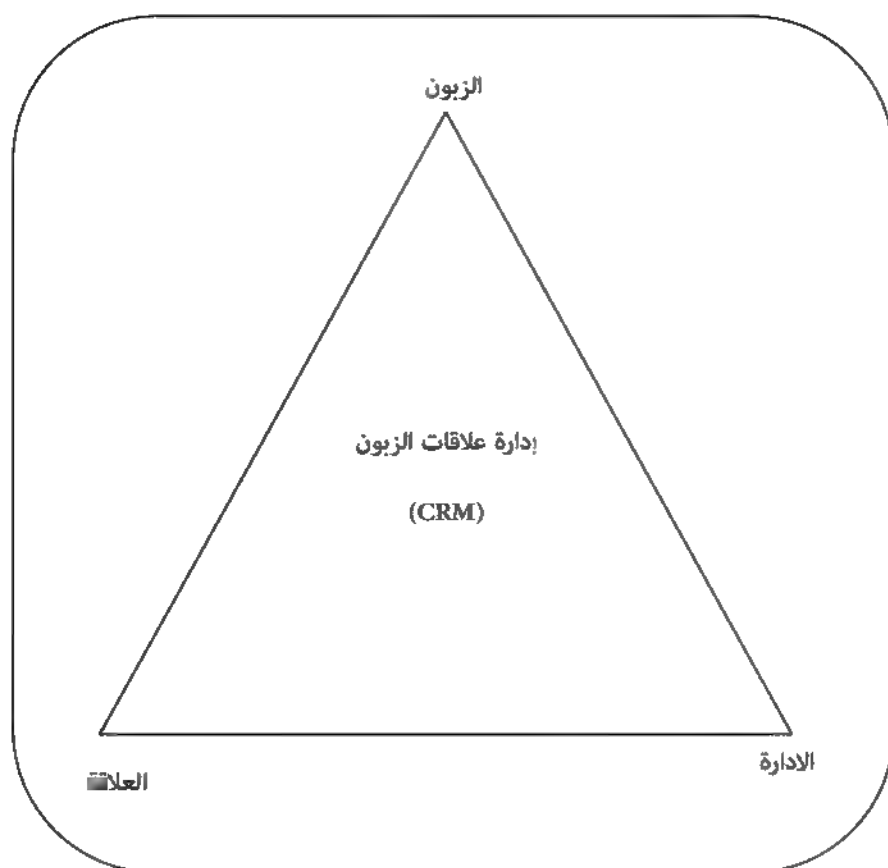
هناك ثلاثة مكونات لإدارة علاقات الزبون هي (Gray & Byun, 2001, 8-9):

أ- **الزبون Customer**: الزبون هو المصدر الوحيد للربح الحالي والنمو المستقبلي للمصرف وان الزبون الجيد هو الذي يوفر أعلى الأرباح بأقل الكلف، ومن الصعب الحصول على مثل هؤلاء الزبائن او حتى تحديد الزبائن المربحين، لأن الزبائن اليوم أكثر معرفة والمنافسة شديدة بين المصارف. ولكن من خلال ادارة علاقات الزبون يمكن التمييز بين الزبائن وإداراتهم.

ب- **العلاقة Relationship**: ان العلاقة بين المصرف وزبائنه تتطلب اتصالات مستمرة بين الطرفين، وهذه العلاقة من الممكن ان تكون قصيرة الأمد أو طويلة الأمد، مستمرة أو متقطعة، متكررة او لمرة واحدة، والعلاقة قد تكون اتجاهية او سلوكية، فعلى الرغم من ان الزبون قد يمتلك توجهاً ايجابياً نحو المصرف وخدماته فإن سلوكه الشرائي قد يكون اتجاهياً وبشكل كبير. ومن خلال ادارة علاقات الزبون يمكن إدارة هذه العلاقة بشكل يضمن ان تكون مربحة و تحقق المنفعة للطرفين.

ج- **الإدارة Management**: ان ادارة علاقات الزبون ليست مجرد نشاط محدد داخل قسم التسويق، بل انها تتضمن ايضاً تغييراً منظماً مستمراً في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي يتبناها المصرف من اجل اقامة بنية تحتية مناسبة تمكن المصرف من استيعاب هذا المدخل. وان المعلومات التي تم جمعها عن الزبون تحول الى معرفة المصرف، والتي تقود الانشطة التي من الممكن ان تستفيد من المعلومات ومن الفرص السوقية. لذا فان ادارة علاقات الزبون تتطلب تغييراً شاملاً في المصرف وفي الافراد.

والشكل (13) يوضح المكونات الثلاثة لادارة علاقات الزبون.



الشكل (13)

مكونات إدارة علاقات الزبون

Source: Gray , Paul & Byun Jongbok, (2001), " Customer Relationship Management " ,

p8.([http:// www.crito.uci.edu/papers/ 2001/crm.pdf](http://www.crito.uci.edu/papers/2001/crm.pdf)).

سابعاً: أسباب تبني إدارة علاقات الزبون وفشلها

Reasons of Adoption and Failure Customer Relationship

1- أسباب تبني إدارة علاقات الزبون

ان اسباب تبني ادارة علاقات الزبون تعود الى تأكيد اغلب الاحصائيات على ما يأتي (Gray & 10-11:2001,Byun):

- أ- استنادا الى مبدأ باريتو، يفترض ان 20% من زبائن المصرف يولدون 80% من ارباحه.
- ب- كلفة الحصول على زبون جديد أكثر (5-10) مرات من كلفة تكرار تعامل الزبون الحالي.
- ج- الزبون غير الراضي يخبر (8-10) اشخاص عن تجربته.
- د- ان زيادة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين بمعدل 5% يؤدي الى زيادة الربحية بمعدل 25% أو أكثر.

2- أسباب فشل إدارة علاقات الزبون

إن معظم الفشل الذي قد يصيب إدارة علاقات الزبون إنما يتحقق بسبب الخطأ الشائع بالنظر اليها كتكنولوجيا وبرامج تطبيقية فحسب، إذ لا يمكن للتكنولوجيا بمفردها ان تقوم ببناء علاقات مربحة مع الزبائن (Armstrong & Kotler,2011:150).

ويرى (Moutinho & Southern,2010:182) ان هناك خمسة اسباب رئيسية لفشل ادارة

علاقات الزبون (CRM) في تحقيق وعودها هي:

- أ- الافتقار الى القيادة التنظيمية العليا.
- ب- الافتقار الى بناء ثقافة تنظيمية لإدارة علاقات الزبون.
- ج- الافتقار للتدريب المرتبط بكيفية تسليم القيمة من خلال ادارة علاقات الزبون.

- د- التنفيذ السيء لأنظمة إدارة علاقات الزبون.
- ه- التركيز المبالغ به على التكنولوجيا والتركيز القليل على فهم الزبائن وما يرغبون به.
- في حين اكد (Lovelock & Wirtz,2007:384) ان الاسباب العامة التي تؤدي الى فشل ادارة علاقات الزبون تشمل:
- أ- النظر الى ادارة علاقات الزبون على انها مبادرة تكنولوجية.
- ب- عدم التركيز على الزبون.
- ج- التقدير غير الكافي لقيمة دورة حياة الزبون.
- د- الدعم غير الوافي من الادارة العليا.
- ه- فشل إعادة هندسة عمليات الاعمال.
- وترى الباحثة مما تقدم أن أكثر الاسباب التي تؤدي الى فشل إدارة علاقات الزبون في إطار ما عرضته الأدبيات هي النظر اليها كتكنولوجيا وبرامج تطبيقية فحسب من دون الاخذ بنظر الاعتبار العنصر الأكثر أهمية في بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وتقويتها والمتمثل بالأفراد العاملين في المصرف، فضلا عن الدعم غير الوافي من الادارة العليا، فضلا عن عدم امتلاك العاملين في المصرف لثقافة تمكن المصرف من إدارة العلاقات مع زبائنه بشكل ناجح.
- ثامنا: عوامل النجاح الأساسية لإدارة علاقات الزبون

Basic Success Factors of Customer Relationship Management

يستلزم نجاح إدارة علاقات الزبون التخطيط والتنفيذ الدقيقين، واحداث تغييرات تنظيمية وثقافية على مستوى المصرف (Helms,2006:152).

وأشار (King & Burgess,2007:423) الى عدة عوامل اساسية لنجاح إدارة علاقات الزبون، وأهمها:

1- دعم الادارة العليا.

2- قابليات ادارة المعرفة.

3- الرغبة للأشراك في البيانات.

4- الرغبة في عمليات التغيير.

5- الاستعداد التكنولوجي.

6- قابلية تغيير العملية.

7- قابلية تكامل الأنظمة.

في حين اشار (Nilsson,2004:6) الى ضرورة توفر مجموعة من العوامل يمكن عدّها بمثابة شروط لضمان نجاح إدارة علاقات الزبون وتتضمن ما يأتي:

1- يجب ان تتناغم جميع اهداف ادارة علاقات الزبون مع خطة المصرف الكلية.

2- يجب ان ينظر الى ادارة علاقات الزبون على انها مسألة اعمال استراتيجية ويجب ان تدعم من قبل الادارة العليا.

3- يجب ان يحدد الغرض الكلي من ادارة علاقات الزبون وان تحدد اهدافها بشكل واضح ويتم ايصالها الى جميع الاطراف ذات العلاقة.

4- يجب ان يكون النجاح قابلا للقياس بشكل كمي ووصفي.

5- يجب تنفيذ معالم واقعية تسمح للأفراد بتحقيق اهداف محددة في مدة قصيرة من الزمن. وترى الباحثة انه فضلا عن العوامل التي تم طرحها وبالأستفادة من الاستنتاجات السابقة , فإن أهم عامل يسهم في نجاح إدارة علاقات الزبون هو العاملون في المصرف وبخاصة أولئك الذين يكونون على تماس مباشر مع الزبائن، لذلك يجب على ادارة المصرف ان تعمل جاهدة على تحفيز وتدريب أولئك العاملين وحثهم على تحسين تعاملهم مع الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، ويجب ان توضح ادارة المصرف للعاملين الدور الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون في المصرف والمنافع التي تدرها هذه الاستراتيجية على كل من المصرف

والعاملين فيه اذا ما تم تطبيقها بالشكل الصحيح ومساعدتهم على فهم الفلسفة التي تقوم عليها هذه الاستراتيجية، ليكون هناك تعاون مشترك بين الافراد العاملين في المصرف في جميع المستويات الوظيفية وادارة المصرف لتنفيذ استراتيجية ادارة علاقات الزبون بنجاح.
تاسعاً: إدارة علاقات الزبون الألكترونية

Electronic Customer Relationship Management

ان ادارة علاقات الزبون الالكترونية والتي يطلق عليها اختصارا (E- CRM) هي مصطلح جديد يعني كل الطرق المستخدمة من قبل المصارف لاكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم من خلال قنوات الانترنت والبريد الالكتروني (Basu,2001:2)، وعرفها (Fjermestad & Romano,2003:1-2) بأنها توليفة من المكونات المادية، البرمجيات، العمليات، التطبيقات، والألتزام الاداري، ووصفها (Alhaiou et al,2009:2) بأنها تقنية حديثة تستخدمها المصارف لزيادة وتعزيز مهاراتها وامكانياتها التسويقية. في حين اشار اليها (Bhanu & Magiswary,2010:410) على انها الادوات والتقنيات والنشاطات التسويقية على الانترنت (بأستخدام تقنيات مثل مواقع الويب والبريد الالكتروني ومستودع البيانات) تستهدف بناء وتحسين العلاقة مع الزبون.

والى جانب الفروع التقليدية للمصرف واجهزة الصراف الالي، فإن الزبائن بإمكانهم استخدام قنوات جديدة، مثل المصرف المنزلي، التجارة على الانترنت، والصيرفة بالهاتف، اذ تزيد هذه القنوات من كفاءة المصرف وتجعله قادراً على خلق خدمات افضل لكل نوع من الزبائن (Rajola,2003:18).

ويمكن القول ان أنشطة وتحديات ادارة علاقات الزبون الالكترونية تتطلب من الادارة ما يأتي (Chaffy,2009:486):

1- استخدام مواقع الويب لتطوير الزبون واستخدام المعلومات المستندة الى الويب لتشجيع الشراء.

2- ادارة جودة البريد الالكتروني (تغطية عناوين البريد الالكتروني وتكامل معلومات الزبون من قواعد البيانات الاخرى لتمكين الادارة من استهداف الزبائن).

3- استخدام تسويق البريد الالكتروني لدعم البيع المتصاعد والبيع المتقاطع.

4- تحليل البيانات لتحسين عملية الاستهداف.

5- توفير تسهيلات خدمة الزبون على الانترنت.

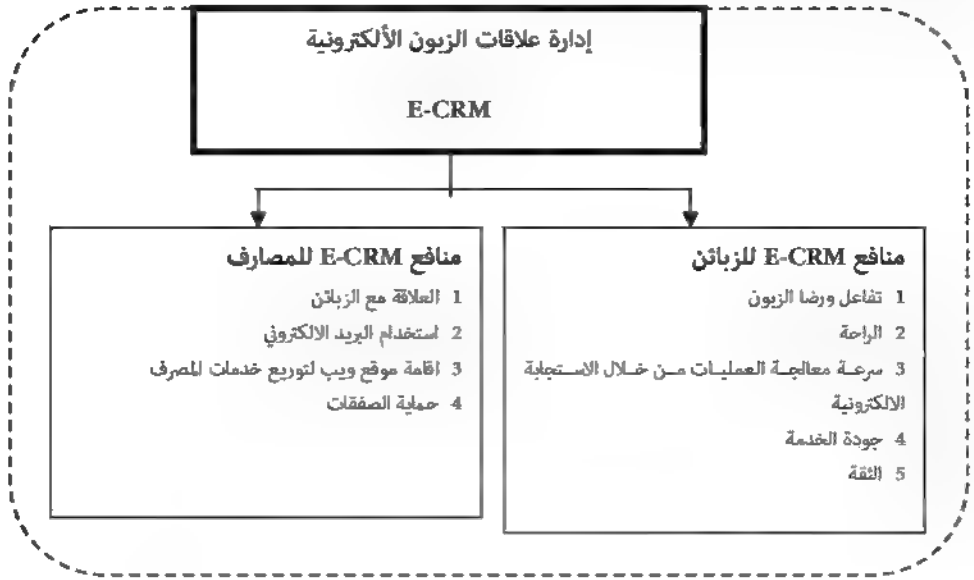
6- ادارة جودة الخدمة على الانترنت لضمان حصول المشتريين للمرة الاولى على تجربة زبونية تشجعهم على الشراء مرة اخرى.

7- ادارة التجربة الزبونية متعددة القنوات لأن الزبائن يستخدمون وسائل مختلفة كجزء من عملية الشراء.

وان استخدام هذه التقنيات والقنوات يعني ان المصارف تدير تفاعلاتها اما من دون تدخل بشري او بتدخل بشري في اضييق الحدود (Kennedy,2006:59)، وان استخدام الانترنت كقناة لتوصيل الخدمات قد حول التحكم في الصفقات من كادر المصرف الى الزبون، لأن زبائن المصرف يحصلون على المعلومات من خلال مواقع الويب افضل من كادر المصرف غير المستعد او غير المتعاون او الاقل معرفة، وبذلك فان تحكم الزبون الذي يترجم الى رضا الزبون ومعاودة الشراء هو الميزة الاكثر اهمية لإدارة علاقات الزبون الالكترونية في المصارف، فضلا عن المنافع الاخرى التي تشمل تخفيض كلف المبيعات والترويج (Mittal & Kumra,2001:3).

وأشار (Rai,2011:3) الى ان هناك تأثيراً متزايداً للتكنولوجيا على ادارة علاقات الزبون للأسباب الآتية:

- 1- ان الكثير من الزبائن يرغبون بالتعامل مع شخص واحد بدلاً من التعامل مع عدد كبير من الاشخاص.
 - 2- ان الزبائن يتمنون الحصول على المنتجات والخدمات على مدار الساعة.
 - 3- مع وفرة المنتجات والخدمات المعروضة فان ولاء الزبون يمكن ان يناله المصرف فقط من خلال تقديم محفظة خدمات افضل.
 - 4- سرعة الاستجابة وفهم كل زبون هي احدى القضايا الاساسية.
- ويمكن توضيح بعض المنافع الاخرى التي تحققها ادارة علاقات الزبون الالكترونية (E-CRM) للمصارف ولزبائنهم ومن خلال الشكل (14).



شكل (14)

منافع ادارة علاقات الزبون الالكترونية

Source: Anumala , Srinvas & Reddy ,(2007) , Bollampally Kishore Kumar , "Benefits of E-CRM for Banks and Their Customer: Case Studies of tow Swedish Banks " , master thesis , Department of business Administration and social sciences , Lulea University of Technology , p.11.

يبين الشكل (14) ان ادارة علاقات الزبون الالكترونية (E-CRM) تحقق منافع عديدة لكل من المصارف وزبائنها، ففي الوقت الذي تعمل فيه على مساعدة المصارف في بناء علاقة مع الزبائن واستخدام البريد الالكتروني للاتصال بهم واقامة مواقع إلكترونية والتي تعد بمثابة فروع إلكترونية لتقديم خدماتها فضلاً عن حماية صفقاتها، فهي ايضا تعود بالنفع على زبائن تلك المصارف بالرضا والشعور بالراحة وتقليل الإجراءات الروتينية التي يتضايق منها الزبائن من خلال سرعة معالجة العمليات إلكترونياً فضلاً عن الحصول على خدمات ذات جودة عالية وزرع الثقة في نفوسهم تجاه المصرف وخدماته.

أما فيما يخص الاختلافات بين CRM و E-CRM فإنها وان كانت دقيقة لكنها مهمة، على سبيل المثال العديد من أنظمة E-CRM تجهز الزبون بخدمة ذاتية لوضع الأوامر، مثل أمر صرف شيك، أو طلب معلومات إضافية عن الخدمات. هذه الامكانيات تقدم للزبائن الحرية في المكان والزمان، بينما كان الزبون سابقاً محدداً بالاتصال بالمصرف خلال ساعات العمل القانونية و ان المصرف لم يكن يوفر اتصالاً مباشراً في وقت اخر لطلبات واستفسارات الزبون (Chandra & Strickland,2004:410).

مما تم طرحه ومن وجهة نظر الباحثة فان ادارة علاقات الزبون الالكترونية (E-CRM) تعتبر فقط تقنيات مكملة لعمل ادارة علاقات الزبون العادية والتقليدية ولا يمكن اعتبارها بديلاً عنها، لأن الاساس في بناء العلاقات هم الافراد العاملون في المصرف والذين يكونون على اتصال مباشر مع الزبون والذين يمثلون العنصر الاساسي في بناء العلاقات مع الزبون.

أهمية القطاع المبحوث، القطاع المصرفي لما له أهمية كبيرة بين القطاعات الاقتصادية وأكثرها تقدماً من حيث معدلات النمو والنشاط ومستوى التطور والإستخدام التكنولوجي والمعلوماتي ، بالإضافة الى مساهمته الفاعلة في الناتج المحلي الاجمالي، والحد من نسبة البطالة، وقيامه بإنشاء وتمويل المشاريع الانتاجية والخدمات المختلفة، بالإضافة الى الدور المهم الذي

يلعبه هذا القطاع في تنمية القطاعات الاقتصادية الاخرى، حيث يساهم بما نسبته (15.6%) من الناتج المحلي الاجمالي (جمعية البنوك الأردنية، 2010)، وأصدرت جمعية البنوك دليلاً للخدمات والحلول المصرفية 2012 حيث يبرز التطورات التي شهدتها الخدمة المصرفية للبنوك العاملة في المملكة حتى العام الحالي 2012.

عاشراً: أبعاد إدارة علاقات الزبون

Dimensions of Customer Relationship Management

لقد تناول عدد من الكتاب والباحثين أبعاد إدارة علاقات الزبون، فمنهم من عدّها اثنين ومنهم من عدّها ثلاثة ومنهم من عدّهم أربعة. ولكن ركزت الدراسة على الأبعاد التي تنسجم مع متغيرات الدراسة وهي (اكتساب الزبون، قاعدة بيانات الزبون، تحليل بيانات الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، والاحتفاظ بالزبون) والتي وقع عليها اتفاق اغلب الكتاب والباحثين بعدما اطلعت الباحثة على كتابات الكتاب والباحثين بهذا الخصوص مما تيسر للباحثة الاطلاع على آرائهم، وكما موضح في الجدول (3).

جدول (3)

أبعاد إدارة علاقات الزبون بحسب آراء الكتاب والباحثين

ن	مصدر	أبعاد إدارة علاقات الزبون	استخدام الزبون	اكتساب الزبون	تقوية العلاقة مع الزبون	الاحتفاظ بالزبون	العناية الاستباقية بالزبون	خدمة الزبون	استعادة الزبون	تطوير قيمة الزبون	المجالات الوظيفية للعلاقة (المبيعات، التسويق، الخدمة)	قاعدة بيانات الزبون	تحليل بيانات الزبون	التكيف على ترفيق الأسس	تصميم إدارة علاقات زبون تعتمد على تكنولوجيا	إدارة المعرفة	تخطيط إدارة علاقات الزبون	البعد الإنشائي	البعد الاجتماعي	البعد التكنولوجي
1	(Magic Software Enterprises,2000:3-6)										*	*	*							
2	(Ocker & Mudambi,2002:2-7)																	*	*	*
3	(Zyl,2003:4)										*	*	*							
4	(Janjicek,2003:12)			*	*	*														
5	(Perez,2004 16-17)			*				*				*	*							
6	(Brink & Berndt,2004:14)																			
7	(Yim et al,2005:267)													*	*	*	*			
8	(Kamakura et al,2005:4)			*	*	*														
9	(الدوري وحسين، 2006:122)			*	*	*					*	*	*	*						
10	(Bruhn &Georgi,2006.116)			*		*			*											

								*	*	*								(الكعبي،24:2006-26)	11
								*	*									(Kok,2006:9-12)	12
													*		*	*	*	(Pileski,2007:4)	13
				*	*	*	*											(Farshid,2008:27-28)	14
																		(Pezeshki,2009:51)	15
										*						*		(Buttle,2009:227)	16
						*	+											(Kotler & Armstrong,2010:144)	17
													*	*	*			(العزي،382010:39-)	18
													*	*	*			(Ramkelawon,2010:3-4)	19
			*	*	*													(Abdullateef et al ,2010:186-187)	20
										*			*	*				(Jung-Chi,2001:1.579)	21
								*				*		*				(Dass,2012:114)	22
1	1	1	3	3	3	2	7	8	4	2	1	2	1	6	8	10	1	المجموع	
5	5	5	15	15	15	10	35	40	20	10	5	10	5	30	40	50	5	نسبة التوافق %	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المتخصصة

ومن الجدول (3) نلاحظ ان هناك خمسة أبعاد اساسية لإدارة علاقات الزبون حازت على اعلى نسب الاتفاق التي نسبتها اعلى من (20%) اذ كان البعد الاول اكتساب الزبون الذي حصل عليه بالاتفاق بنسبة (50%) والبعد الثاني قاعدة بيانات الزبون الذي حصل عليه بالاتفاق بنسبة (40%) والبعد الثالث تحليل بيانات الزبون الذي حصل عليه بالاتفاق بنسبة (35%)

والبعد الرابع تقوية العلاقة مع الزبون الذي حصل عليه بالاتفاق بنسبة (40%) والبعد الخامس الاحتفاظ بالزبون الذي حصل عليه بالاتفاق بنسبة (30%).

وعلى هذا الأساس سيتم اعتماد هذه الأبعاد لأغراض الدراسة الحالية فبالإضافة الى حصول هذه الأبعاد الخمسة على أعلى نسب الاتفاق لآراء الكتاب والباحثين المشار اليهم في الجدول (3)، فإن سبب اختيار الباحث لهذه الأبعاد يرجع الى كونها الأبعاد الأكثر ملائمة لقياس إدارة علاقات الزبون والتي من الممكن ان تعبر عنها بشكل متكامل، فضلاً عن انها تمثل الركائز الأساسية لعمل إدارة علاقات الزبون، فاكتساب الزبون يمثل بعد مهم لاستمرارية المصرف و نموه في السوق، اما قاعدة بيانات الزبون فتبرز أهميتها من كونها تساعد المصرف على الاستجابة للزبائن بدقة وبشكل مناسب، اما تحليل بيانات الزبون فهو بعد مهم ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً بقاعدة بيانات الزبون، فمن المهم ان نعرف الزبائن الأكثر ربحية وكيف نجعلهم زبائن موالين للمصرف عن طريق تحليل بيانات الزبون المخزونة في قاعدة البيانات، ومن خلال تحليل البيانات المتعلقة بتاريخ الشراء لهؤلاء الزبائن، يتمكن المصرف من التنبؤ بالزبائن المحتملين واولئك الذين يجب على المصرف ان يوجه انتباهه باتجاههم لجعلهم أكثر ربحية للمصرف، وفيما يتعلق ببعد تقوية العلاقة مع الزبون فهو أيضاً بعد مهم لإدارة علاقات الزبون وان الهدف التسويقي من تقوية وتوسيع العلاقة مع الزبون هو جعل الزبون أكثر ولاء للمصرف وزيادة تعلقه بالمصرف وبخدماته، اما بعد الاحتفاظ بالزبون فهو يعد أحد أهم أبعاد إدارة علاقات الزبون لكونه يساعد المصرف على البقاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفيما يأتي شرح لتلك الأبعاد.

1- اكتساب الزبون Customer Acquisition

يعرف بأنه الحصول على زبائن جدد من خلال تطوير السوق أو اختراق السوق من خلال الفوز بزبائن المنافسين (Lehmann & Winer,2008:282)، ويعرف أيضاً بأنه عملية اكتساب الزبائن المناسبين بالاستناد الى خصائص معروفة او مكتشفة (Marshal & Johnston,2010:100). وان كل مصرف يحتاج الى الأخذ بنظر الاعتبار استمرارية اكتساب الزبائن، لأن الزبائن الجدد سيكونون ضروريين ليحلوا محل اولئك الذين أنهوا علاقتهم مع المصرف لسبب أو لآخر، فحتى لو كانت الخدمة المقدمة ممتازة، فإن بعض الزبائن يقومون بإنهاء علاقتهم مع المصرف، قد يكون ذلك بسبب تغير اهتمامات بعض الزبائن او وفاتهم او ذهابهم الى مكان بعيد، لذا فان نشاط اكتساب الزبون ضروري للحفاظ على العدد الكلي للزبائن وتعزيزه (Blois,2000:598)، لأن اي انخفاض في العدد الكلي للزبائن سيؤثر في الربحية (Egan,2008:73).

واكد (Armash et al,2010:60) أن عملية اكتساب الزبون تتعلق بما يأتي:

أ- اكتساب الزبائن بأقل الكلف.

ب- اكتساب اكبر عدد ممكن من الزبائن.

ج- اكتساب الزبائن الأكثر ربحية.

ويجب على المصرف إنفاق الكثير من المبالغ وكذلك الجهود التسويقية الكبيرة من أجل اضافة الزبون الى محفظته الحالية، وفي هذه المرحلة تنتظر المصارف الى هؤلاء الزبائن من خلال الدور الذي سيمارسه في تحقيق الأهداف البيعية وتأثير ذلك على الاستراتيجيات التسويقية في مجال المنتجات والخدمات المالية والترويج، ولا يتوقع المصرف تحقيق أرباح عاليه مقارنة بما تم إنفاقه من مبالغ، ومن ناحية أخرى فإن هذه المرحلة تنعكس وبشكل صريح على نجاح

الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة في جذب واستقطاب الزبائن (الجيوسي و الصميدعي، 472-473:2009).

ويجب هنا ان ينصب تركيز مجهز الخدمة على الزبائن المحتملين الذين ليسوا على اتصال مع المجهز وليس لديهم تجربة لمجهز الخدمة وخدماته وهم عادة ما يكونون اكثر استعداداً لمقارنة عروض المصارف المختلفة من اولئك الزبائن الموالين لمصرف معين ويهدف التسويق هنا الى اقناع الزبائن لأختيار المصرف المعني، او بشكل أكثر تحديداً لـ

(Bruhn & Georgi,2006:118)

أ- تقليل عدم التأكد: في العديد من صناعات الخدمة يكون من الصعب تقييم الخدمات مقدماً. ويمكن تقليل عدم التأكد هذا بتقديم ضمانات الخدمة التي سيكون المصرف بموجبها ملزماً بتقديم الخدمة بمستوى معين.

ب- التميز عن المنافسين: يجب على المصرف التميز عن المنافسين من منظور الزبائن وذلك من خلال إنشاء صورة متميزة أو من خلال مزايا السعر.

ج- تعزيز اتصالات الكلام المنقول: فالكلام المنقول هو التوصيات من قبل الزبائن الحاليين للزبائن المحتملين، ولذلك على المصرف تقديم حوافز للزبائن الحاليين لتحسين الكلام المنقول للزبائن المحتملين.

د- محاكاة الزبائن: يجب محاكاة الزبائن ليس من خلال تخفيضات السعر فحسب، او ارسال بريد مباشر او الأنشطة الاخرى، لكن يجب ايضاً اختيار موقع الخدمة او شفافية الخدمة او نظام التسعير.

ويشير التوجه نحو اكتساب الزبائن الى تركيز المصرف على الحصول على المعلومات عن الزبائن المحتملين، وقياس قيمتهم المحتملة، وتخصيص الموارد لاكتساب الزبائن ذوي القيمة

العالية، ويجب على المصرف الذي يرغب باكتساب زبائن المنافسين ان يقوم أما بتميز عروض خدماته او بتخفيض كلفة عرض تلك الخدمات (Arnold et al,2010:235-237).

2- قاعدة بيانات الزبون Customer Database

يعرفها (Gubta & Malik,2005:297-298) بأنها مستودع لخرن البيانات والمعلومات عن الزبائن، تعمل على تكامل البيانات من مصادر المعلومات المنفصلة مثل الأنظمة العملية، مواقع الويب، مراكز الاتصال والمعلومات التي يتم الحصول عليها من الاطراف الخارجية، وتساعد قاعدة بيانات الزبون المصرف على الاستجابة للزبائن بدقة وبشكل مناسب.

ان تكامل تفاعلات الزبون عبر المصرف يحول المصارف من وحدات مقسمة الى بيئة تكون فيها كل تفاعلات الزبون منسقة وثابتة. وان وظائف المصرف الذي يعمل بمصادر معلومات مستقلة ومكررة وقديمة و متضاربة ستؤثر بشكل سلبي على فاعلية المصرف ككل (الدوري وحسين، 2006:12).

ويمكن ان تستخدم تكنولوجيا ادارة المعرفة لمنع ذلك، لأن البنية التحتية الفعالة لإدارة المعرفة (KM) قادرة على (Zyl,2003:5):

أ- استخلاص المعرفة من عدة مواقع مختلفة.

ب- تنظيمها في مستودعات مركزية مع تصنيف منظم بشكل جيد يسمح بالبحث عنها واسترجاعها.

ج- توفير القدرات الجماعية من اجل الاشتراك بتلك المعرفة وتوزيعها وعرضها على صفحات الانترنت المختلفة ضمن الاقسام المختلفة.

د- الحفاظ على تداول المعرفة.

وتعد قاعدة بيانات الزبون الاساس الذي يعتمد عليه قسم التسويق في وضع الاستراتيجيات والنشاطات التسويقية، و في التسويق المعتمد على العلاقات تستخدم قاعدة بيانات الزبون لتسجيل وتعقب السلوك الشرائي لكل زبون (Wanghualin,2010:316).

واشار (Sheth et al,2001:412) الى ان البيانات والمعلومات التي يتم تخزينها في قاعدة البيانات تقسم الى ثلاثة تصنيفات هي:

أ- معلومات اساسية مثل اسم وعنوان الزبون.
ب- معلومات شخصية مثل العمر ومستوى الدخل، والاهتمام الشرائي، وهذه المعلومات ديناميكية وتخضع للتغيير.

ج- البيانات التي يتم الحصول عليها عندما يتعامل مع الزبون مع المصروف.
ومن الجدير بالذكر ان قاعدة البيانات تستخدم كأسلحة للمنافسة وخاصة من قبل اصحاب القرار، إذ أنها توفر الوقت والجهد ويكون هناك سرعة استجابة للتسويق المباشر وإدارة اموال الزبائن، فهذا النوع من تكنولوجيا قاعدة البيانات يقود الى اداء عالي في جذب واكتساب الزبائن، وذلك لعدة أسباب (ابو تايه، 2008:179-180):

أ- أنها تساعد المدراء في سرعة تحليل المعلومة التنبؤية عن الزبائن من المصادر الداخلية والخارجية، وهذا بالتالي يساعد متخذي القرار في سرعة اتخاذ القرار التنافسي.

ب- انها تساعد في تحديد سلوكيات الزبائن بكل دقة مما يساعد على جذب افضل للزبائن.
ج- ان المصارف التي تستخدم هذا النوع من نظام المعلومات تستطيع ان تستخلص الدروس من عروض السوق واكتشاف فرص تسويقية جديدة، من خلال استغلال القاعدة البياناتية من المعلومات، ويكون عندها القدرة على الاستقرار المستقبلي لما سيكون عليه سلوك الزبائن.

3- تحليل بيانات الزبون Customer Data Analyzing

ويتمثل بالتحليل الكمي والوصفي لبيانات الزبون، إذ يتم اضافة القيمة من خلال التغذية المرتدة لنتائج التحليل الى الإدارة وفي كل انحاء المصرف، وينبغي على صانعي القرار في المصرف ان يعززوا هذه المعرفة لصنع قرارات الأعمال الأكثر إطلاعاً وذات التوقيت المناسب (Kok,2006:12)، إذ يجب القيام بتحليل شامل لبيانات الزبائن من أجل تحديد القيمة التي يساهمون بها في المصرف فضلاً عن تحديد مستوى رضاهم. فقد تظهر المعلومات المجمعة على سبيل المثال، تصنيف الزبون، مستوى الخدمة ونقاط الاختناق الحاسمة. وتعد هذه المعلومات الأساس لتقارير الادارة وتنسيق مهام المصرف، مثل تحديد اولويات القيادة، مراقبة الوقت الملقضي على مراحل معينة من دورة البيع أو انواع المشاكل التي يجري التعامل معها (Magic Software Enterprises,2000:5-6). إذ يتم استخدام عدة تقنيات لتحويل المعلومات الأولية عن الزبائن الى معرفة دعم استراتيجية تعزز قيمة الخدمات التي يقدمها المصرف للزبائن (Wu et al,2009:58)، ويتمثل الهدف من تطبيقات ادارة علاقات الزبون في هذا المجال بتقديم معلومات مناسبة من مستودع البيانات الى مستخدمي تلك المعلومات (Jukic et al,2002:2). وان تنقيب بيانات الزبون يعطي معنىً لكل المعلومات المتعلقة بالزبون ويسمح بالتشارك بها مع جميع الاطراف ذات العلاقة داخل المصرف، فمن المهم ان نعرف الزبائن الأكثر ربحية وكيف نجعلهم زبائن موالين للمصرف، ومن خلال تحليل البيانات المتعلقة بتاريخ الشراء لهؤلاء الزبائن، يتمكن المصرف من التنبؤ بالزبائن المحتملين، وأولئك الذين يجب على المصرف ان يوجه انتباهه باتجاههم لجعلهم أكثر ربحية وأكثر موالاة للمصرف (Mendoza et al,2006:7)، فضلاً عن أن تنقيب البيانات المتعلقة بالزبون وتقديم المعلومات المطلوبة يساعد في اتخاذ قرارات الاعمال المناسبة (Ling et al,2010:33).

وأشار كل من (Foss & Stone,2002:314) الى ان تحليل البيانات المتعلقة بالزبائن يتم ضمن المداخل الآتية:

أ- تجزئة الزبائن Customer Segmentation: تقسيم الزبائن الى اجزاء مختلفة بالاستناد الى معيار محدد، مثل العمر، الدخل، الخ.

ب- تحليل قيمة الزبون Customer Value Analysis: تحديد قيمة كل زبون بالاستناد الى توليفة من البيانات الداخلية والخارجية.

ج- بناء إ نموذج Model Building: إستخلاص البيانات من التجزئة او تحليل القيمة لتحديد الاستجابة المتوقعة لعرض معين أو خدمة معينة.

واكدوا ان تقنيات تحليل البيانات قد تستخدم لتحديد الزبائن الذين من المحتمل ان يتركوا المصرف، وتطوير استراتيجية الاحتفاظ للأحفاظ بالزبائن ذوي القيمة العالية.

4- تقوية العلاقة مع الزبون

Strengthening the Relationship with Customer

تعد العلاقة مع الزبون النقطة الأكثر أهمية بالنسبة للمصرف، لذا يجب التعرف على ما يحبه الزبائن وما لا يحبون لتقوية العلاقة معهم (Formisano,2004:146)، وان المصارف لديها فرصة كبيرة لبناء علاقة طويلة الأمد مع زبائنهم، لأن الزبائن يديرون تفاعلاتهم مباشرة مع مقدم الخدمة، وفي اغلب الاحيان يتم ذلك بشكل شخصي، فضلاً عن أن معرفة زبائن المصرف هو ميزة تنافسية كبيرة لذلك المصرف، لذا فإن امتلاك المصرف لبعض المعلومات مثل اسماء الزبائن وعناوينهم واستخدامهم للخدمات يساعد المصرف في استهداف الزبائن ومعاملتهم بشكل منفرد (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2008 :27)، وان الهدف التسويقي من تقوية وتوسيع العلاقة مع الزبون هو جعل الزبون أكثر ولاءً للمصرف وزيادة تعلقه بالمصرف وبخدماته، ومن الممكن ايضاً خلال هذه المرحلة ان يقدم المصرف

خدمات مكملّة للزبائن تزيد عدد التجارب الايجابية للزبون مع المصرف وتخلق خطة رصينة لإنشاء الحوار المستمر وتقوية علاقة المصرف مع الزبون (Mohammed et al,2004:267)، وأن تقوية العلاقة مع الزبائن يساعد في زيادة حصة المصرف من محفظة الزبائن فضلاً عن أن هناك منافع أخرى لتقوية العلاقة مع الزبون هي زيادة تعلق الزبائن بالمصرف وبخدماته، أي أنه سيكون من الصعب ترك تلك الخدمات وأن اتخاذ وسائل البيع المتقاطع وتحسينها من وجهة نظر الزبون يمكن أن يساعد في تعميق علاقات الزبون (Pilecki,2007:10).

إضافة إلى أن التفاعل مع الزبون يساعد على تحسين العلاقة مع الزبون، لأن التفاعل مع الزبون لمعرفة كيفية إرضائه يعد إحدى الطرق التي يستخدمها المصرف للحصول على المعلومات عن حاجات ذلك الزبون، ويساعد المصرف على تقديم خدمة أفضل للزبون، لأن المصرف لو عرف كيف يتعامل بشكل أفضل مع زبون معين، فإنه سوف يستطيع أن يقيم علاقة قوية مع الزبون (Brink,2008:34-35).

وأشار كل من (Johnston & Clark,2008:88) إلى أن هناك أربعة عناصر أساسية لتقوية العلاقة الشخصية بين مقدم الخدمة والزبون هي:

أ- الاتصال **Communication**: المدى الذي فيه يوجد اتصال باتجاهين، القدرة على تسليم رسالة واضحة والقدرة على الأصغاء بعناية.

ب- الثقة **Trust**: درجة اعتماد أحد الشركاء على عمل أو نصيحة الآخر، من دون البحث عن توثيق إضافي.

ج- الصداقة الحميمة **(المودة) Intimacy**: التي يبنها مقدم الخدمة مع الزبون.

د- القواعد **Rules**: القبول المشترك لكيفية عمل هذه العلاقة الخاصة، وتحديد ما هو مقبول ومرغوب وما غير مقبول وغير مرغوب.

وأكد (Knox et al,2003:101) ان عملية خلق القيمة تلعب دوراً أساسياً في بناء وتقوية واستدامة العلاقة مع الزبون، وأشار الى ان العملية تتكون من ثلاثة عناصر هي:

أ- تحديد القيمة التي يستطيع المصرف تقديمها لزبائنه (القيمة التي يستلمها الزبون).

ب- تحديد القيمة التي يحصل عليها المصرف من زبائنه (القيمة التي يستلمها المصرف).

ج- تعظيم القيمة مدى الحياة لاجزاء الزبائن المرغوبة من خلال تبادل هذه القيمة بشكل ناجح.

5- الاحتفاظ بالزبون Customer Retention

أشار (Jingbo et al,2008:558) الى ان الاحتفاظ بالزبون هو العملية التي يحافظ فيها المصرف على علاقة التعامل الحالية مع الزبائن لجعلهم يشترى الخدمات بشكل مستمر، وعرفه (Jomehri et al ,2011:223) بأنه نية الزبون بالاستمرار في استخدام الخدمات المعروضة من قبل المصرف.

إذ إن المصارف اليوم تواجه بعض الحقائق التسويقية الجديدة، مثل تغير العوامل الديموغرافية، النمو المتباطئ للأقتصاد، اشتداد المنافسة... كل هذه العوامل تعني ان هناك عدداً قليلاً من الزبائن الجدد (Armstrong & Kotler,2000:15)، وإن الإحتفاظ بالزبائن الحاليين يقدم ميزة تنافسية مستدامة أكثر من اكتساب زبائن جدد (Parvatiyer & Sheth,2002:7)، لذلك وعلى الرغم من ان معظم الجهود التسويقية تركز لجذب زبائن جدد، فإن الإحتفاظ بالزبائن الحاليين يجب ان يكون له الأولوية العليا في المصرف، لذا فقد تحول تركيز المصارف نحو الإحتفاظ بالزبائن الحاليين بدلاً من اكتساب زبائن جدد (Moore et al,2010:364)، وكما موضح في الجدول (4).

جدول (4)

التحول الاستراتيجي من اكتساب الزبائن الى الاحتفاظ بالزبائن

اكتساب الزبائن	الاحتفاظ بالزبائن
1- تسويق واسع	1- تسويق واحد الى واحد
2- اكتساب زبائن جدد	2- بناء علاقات مع الزبائن الحاليين
3- تعاملات منفصلة	3- تعاملات مستمرة
4- زيادة الحصة السوقية	4- زيادة حصة الزبون
5- التمايز المعتمد على المجموعات	5- التمايز المعتمد على الزبائن وفقاً لحاجاتهم الفردية
6- التجزئة المعتمدة على حاجات متجانسة	6- التجزئة المعتمدة على حاجات متباينة
7- التركيز الاستراتيجي قصير الامد	7- التركيز الاستراتيجي طويل الامد
8- خدمات نموذجية موحدة	8- إيصاء واسع
9- تجهيز بادني كلفة	9- إستراتيجية تسعير معتمدة على القيمة
10- اتصال واسع أحادي الاتجاه	10- اتصال مخصص ثنائي الاتجاه
11- منافسة	11- تعاون

Source: Ferrell , O.C. & Hartline , Michael D. , (2008) , " Marketing Strategy " ,^{4th}

Edition , South Western ,USA ,P.34.

وتحتاج المصارف الى مراقبة وتحسين مستوى رضا الزبون، لانه كلما ازداد رضا الزبون، يزداد معدل الاحتفاظ بالزبون (Kotler,2003:41). لان الاحتفاظ بالزبون يعد مؤشراً مهماً لرصا الزبون، ويقاس بنسبة الزبائن الذين يعاودون الشراء لأكثر من خدمة (Foster,2007:161).

وأشار كل من (Ngai et al, 2009:259) و (Kracklauer et al, 2010:5) الى ان هناك عدة

أدوات تستخدم للأحتفاظ بالزبون هي:

أ- التسويق واحد الى واحد.

ب- برامج الولاء والمنح.

ج- الفردية (معاملة الزبون بشكل منفرد).

د- ادارة الحملات.

وهناك أثر مالي للأحتفاظ بالزبون ويحدد بالاستناد الى افتراضين هما (Pezeshki, 2009:34):

الأول: ان اكتساب زبائن جدد أكثر كلفة من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين فيما يتعلق بتكاليف الاعلان، الترويج، والمصاريف التشغيلية، لذلك فان الزبائن الجدد من المحتمل ان يكونوا غير مربحين لمدة من الزمن بعد الاكتساب.

الثاني: ان الزبائن الحاليين من المحتمل ان يولدوا ارباحاً أكثر للمصارف من خلال البيع المتقاطع والكلام المنقول.

وهاك منافع عديدة للأحتفاظ بالزبون لان الزبائن المحتفظ بهم لمدة أطول، يصبحون أكثر ربحية لعدة أسباب (Cheverton et al, 2005:82):

أ- الزيادات التدريجية في حجم الاعمال بمرور الزمن.

ب- انخفاض التكاليف التشغيلية كلما اصبح المجهز أكثر خبرة في خدمة الزبون.

ج- التنبؤ الجيد بسلوك الزبون يساعد في تقديم دعم للزبون.

د- العلاقات الجيدة تنتج في مستوى فهم أفضل بين المجهز والزبون.

هـ- التعلم من احد الزبائن يكون مفيداً في التعامل مع الآخرين.

و- يقوم الزبون الحالي بجلب اعمال جديدة من خلال الزبائن التابعين له.

في حين اشار (Ryals & Knox,2001:2-3) الى ان هناك اسباب تؤدي الى تحقيق منافع عديدة للمصارف من خلال الاحتفاظ بالزبون هي:

أ- ان كلف اكتساب الزبائن قد تكون عالية، وبالتالي فإن الزبائن قد لا يصبحوا مربحين ما لم يحتفظ بهم لسنة واحدة او اكثر.

ب- سوف يكون هناك تدفقاً من الارباح المتولدة من الزبون في كل سنة بعد تغطية كلف الاكتساب.

ج- ان الزبائن يشتررون خدمات أكثر بمرور الزمن، وبالتالي ترتفع الايرادات، وان المصارف تصبح أكثر فاعلية في خدمة هؤلاء الزبائن من خلال معرفة سلوكياتهم، وبالتالي تنخفض الكلف.

د- ان الزبائن الراضين والمحتفظ بهم قد يسهموا في جذب زبائن جدد عن طريقهم.

هـ- ان الزبائن المحتفظ بهم يصبحوا اقل حساسية للسعر.

وان استراتيجية الاحتفاظ بالزبون تتبناها المصارف اليوم لخلق اتصال منسق ودائم مع الزبائن الذين يجلبون قيمة للمصرف، وهذه العملية تتطلب التركيز على الزبون وتوقع حاجته للحفاظ على علاقة مفيدة و مشتركة بين المصرف والزبون (Njenga,2010:87).

المبحث الثاني

الولاء الزبوني

إن المنظمات لا تواجه صعوبة في جذب الزبائن الجدد بقدر ما تعانيه في كيفية خلق الديمومة للتعامل مع المصرف وخلق زبون ذو ولاء للخدمة المقدمة حيث يعد ولاء الزبون كوسيلة لتطوير العلاقة مع الزبائن وبالتالي زيادة الأعمال والإحتفاظ بالزبائن ((Kumar,Shah,2004:328)). بالإضافة إلى العلاقة الإيجابية بين ولاء الزبون والربحية كون الزيادة في الأرباح من الولاء هي نتيجة تخفيض التكاليف التسويقية وزيادة المبيعات، وتخفيض التكاليف التشغيلية ((Alam,Khokhar,2006:10))، ونتيجة للمزايا والفوائد التي يحققها الولاء الزبوني الى المنظمات بشكل عام والمصارف بشكل خاص جاء هذا المبحث ليسلط الضوء على المرتكزات المفاهيمية لهذا الموضوع ويبين شكل (15) خارطة طريق لبيانات و معلومات هذا المبحث.



الشكل (15)

خارطة طريق بيانات ومعلومات عن الولاء

1- مفهوم الولاء الزبوني Concept of Customer Loyalty

لكلمة الولاء مدلولات كثيرة، فالولاء في اللغة يعني: العهد، والقرب والنصرة، والمحبة والالتزام. ويعتبر مفهوم الولاء مفهوماً قديماً تطرق اليه علماء الاجتماع و السلوك في أوقات سابقة حيث حاولوا اعطاء التفسيرات والاجتهادات القائمة على ان الإنسان كائن اجتماعي يعيش مع افراد في بيئة اجتماعية منظمة تتطلب الحياة فيها التعاون والانتماء والاخلاص للوصول الى الغايات والأهداف (اللوذي،118:2003).

وتشير الادبيات الى عدم وجود تعريف محدد مقبول للولاء بسبب: (الفوزان،4:2004-5)، ((Chang,1999:1257, Jaemoon,2000:177)).

1- أختلاف الزاوية التي ينظر اليها الباحثون، فهناك ثلاث زوايا لهذا المصطلح، هي:

أ- زاوية العاطفة، الأنتماء، والالتزام.

ب- زاوية العلاقة المتبادلة بين الشخص والمنظمة.

ج- زاوية الواجبات والمسؤوليات والضغوط الداخلية للبقاء في المنظمة.

2- اختلاف العوامل المؤثرة في تحديد اتجاهاته (سلباً أو ايجابياً) ومستواه (عالياً أو منخفضاً)،

فهناك مجموعتين من العوامل تؤثر في هذا المصطلح، هي:

أ- المتغيرات الشخصية، الخاصة بالعوامل الديموغرافية والثقافية.

ب- المتغيرات التنظيمية، المتعلقة بـ (الثقافة التنظيمية، المستويات الإدارية، السياسة

التنظيمية).

ويعرض من الجدول (5) مفهوم الولاء من وجهة نظر عينة من الكتاب والباحثين للفترة من

2003-2013.

جدول (5)

مفاهيم الولاء الزبوني من وجهة نظر عينة من الكتاب والباحثين للفترة ما بين 2003-2013

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات المتخصصة

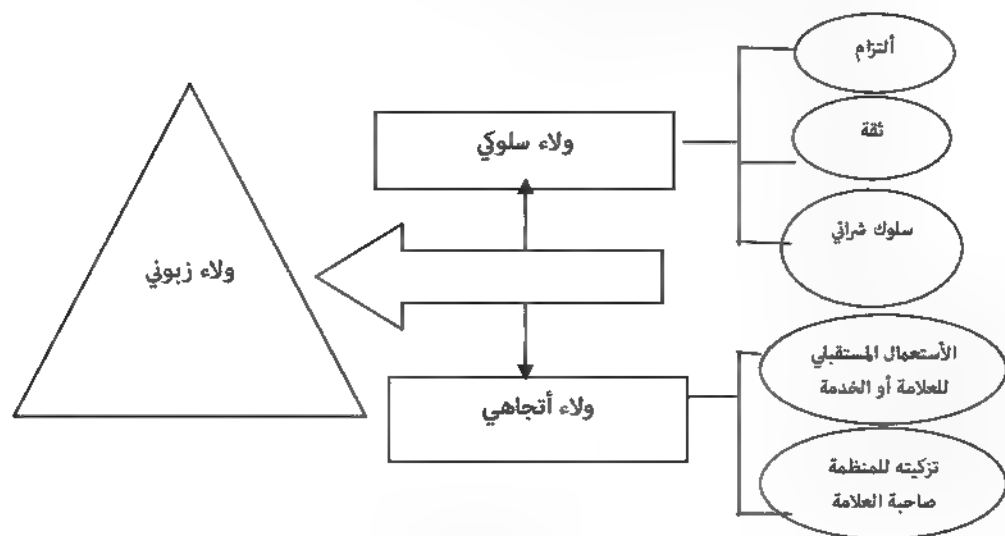
ت	الكاتب	السنة	الصفحة	المفهوم
1	Gartner	2003	100	المشاعر الجيدة المستمدة من التعاملات الإيجابية والتي تقود إلى استمرار العلاقة بين الزبائن والشركة.
2	Wallance et al.	2004	249	استراتيجية تهدف إلى زيادة رضا الزبائن وزيادة اقبالهم على عملية الشراء ولتجنيبهم للتعامل مع نفس الشركة دون غيرها من الشركات المنافسة الأخرى.
3	Pullman & Gross	2005	111	الافتتاح لساح كثير من المنظمات الخدمية لأنه يرتبط بتحقيق الرضا وتطوير العلاقات مع الزبائن.
4	Kotler & Keller	2006	143	التزام عميق لإعادة الشراء أو التعامل مع المنتج أو الخدمة المفضلة في المستقبل على الرغم من التأثيرات الظرفية و الجهود التسويقية التي بإمكانها التسبب في تغيير السلوك.
5	Chang & Chen	2007	104	الحالة التي تتحقق بعد الرضا عن خدمات او منتجات الشركة حيث ان الزبون الراضي يكون أكثر موالياً للشركة بمجرد انه راضي عنها.
6	Ha & Stoel	2008	215	أداة اساسية لتنمية جهود نشاط إدارة علاقات الزبون مع الزبائن كما يلعب دوراً حاسماً في الحفاظ على الزبائن و تطوير العلاقات بين الزبائن والشركات.
7	الطائي والعبادي	2009	251	ركن اساسي لنجاح أي منظمة والتكامل مع باقي العناصر الاخرى حيث الاحتفاظ بالزبون من القضايا الصعبة بسبب التغيرات السيكولوجية وسلوك الزبائن.
8	Casalo et al.	2010	2	التزام راسخ عند الزبائن في إعادة شراء المنتج المفضل في المستقبل وهذا يعني ان الزبون يعطي الأفضلية في

				تعاملاته لعلامة تجارية أو شركة معينة.
9	Haghtalab et al.	2011	441	ادارة الحالة الذهنية للزبون وسلوكه الشرائي.
10	Kocoglu	2012	283	القدرة الشرائية لعلامة تجارية معينة ويقاس الولاء من خلال استمرارية الشراء للعلامة المفضلة لدى الرباذن
11	Anabila & Awunyo	2013	111	أداة فعالة للمصارف للحصول على ميزة استراتيجية تساعد في زيادة التنافس فيما بينها.

وبالإضافة من المفاهيم السابقة تعرف الباحثة الولاء الزبوني نظرياً لأغراض الدراسة الحالية بالآتي:

مجموعة الاتجاهات والمواقف والسلوكيات التي تعكس الالتزام والثقة والسلوك الشرائي وإمكانية الاستعمال المستقبلي للعلامة أو الخدمة من قبل الزبون أو تزيكته للمنظمة صاحبة العلامة أو الخدمة الى أصدقائه أو أقاربه.

ويصور الشكل (16) التعريف النظري للباحثة.



شكل (16)

التعريف النظري للولاء الزبوني

المصدر: إعداد الباحثة

الولاء الإيجابي Attitudinal Loyalty:

يعرف الإتياء بأنه إتياء نفسي والذي يتجسد بتقييم كيان معين مع بعض الدرجات من التفضيل أو عدمه. ويعد الولاء الإتياء ذا أهمية كونه يشير إلى الميل لإظهار سلوكيات معينة مثل إمكانية الإستعمال المستقبلي، أو مقدار احتمالية أن يزي الزبون المؤسسة لأصدقائه أو أقاربه، حيث يمكن للولاء الإتياء أحياناً أن يقود الزبائن لمنح قيمة غير متوقعة للمؤسسة عبر الكلمة المنطوقة (Kumar,Shah,2004:319)، كما أنه من الممكن أن ينشأ على الولاء الإتياء في معظم الأحيان علاقة طويلة الامد بين المؤسسة والزبائن عبر الوقت (Kumar,Shah,2004:328).

الولاء السلوكي Behavioral Loyalty:

يركز الولاء السلوكي على قيمة الزبون للعلامة. و يصبح ولاء الزبون لأي مؤسسة ذو معنى فقط إذا حول إلى سلوك شرائي. ينتج عن الولاء السلوكي فوائد مباشرة و ملموسة للمؤسسة إذا ما قورن مع أثر الولاء الإتياء والذي يمكن أن يكون إلتزام أو ثقة دون أن يتطلب ذلك تحويله إلى سلوك شراء حقيقي (Kumar,Shah,2004:320).

وبحسب Lewis و Shoemaker (1999) إن الزبائن الموالين حقاً هم الزبائن الذين لديهم شعور قوي إن المنظمة تستطيع تلبية حاجياتهم المعنية بطريقة أفضل و نتيجة ذلك يتم استبعاد المنافسين من مجموعة الاعتبار (consideration set) حيث يشتري هؤلاء الزبائن بشكل خاص من هذه المؤسسة. مما يعني أن ولاء الزبون الحقيقي صعب خلقه و الحفاظ عليه دون إدراج مفاهيم إتيائية تؤثر في سلوك المستهلك (Kumar,Shah,2004:319).

ركزت بحوث الولاء بشكل رئيسي على ولاء الزبائن و اتجاه المنتجات الملموسة والذي يعرف أكثر بولاء العلامة (brand loyalty)، أكد العلماء أنه يوجد اختلاف بين ولاء

الزبائن للخدمات والولاء للعلامة وحالات التمييز بينهما ظهرت في عدة نقاشات منها:

(Gremler ,Brown,1996:172)

أ- لمقدمي الخدمات القدرة على خلق روابط ولاء قوية مع زبائنهم أكثر من موردي المنتجات الملموسة.

ب - يعد الولاء أكبر وأكثر سيادة لمستهلكي الخدمات عنه لمستهلكي السلع.

ج- تقدم الخدمات فرص أكبر للتفاعل فرد - فرد، والذي بدوره غالباً ما يطور فرص الولاء.

د- الخطر المدرك من شراء الخدمات يعد أكبر بالمقارنة مع السلع، مما يمنح جواً يقود إلى ولاء الزبائن للخدمات، كون الولاء يعتبر غالباً كأداة للتقليل من الخطر.

هـ - مع بعض الخدمات، التغيير بين مقدمي الخدمات يمكن أن يتضمن حواجز معينة لا تتوفر عند التغيير بين علامات السلع.

2- أنواع الولاء Types of Loyalty

وضع ديك و باسو (1994) الميل النسبي كأساس نظري لبنية الولاء، ويشير الميل النسبي إلى إتجاه إيجابي مرتفع مقارنة بالبدائل المتاحة الممكنة. وهما يقولان أن الولاء يتضح من خلال الميل الإيجابي نحو علامة تجارية ما (مقارنة بالبدائل الأخرى) ومن خلال سلوك الشراء المتكرر (Balmer,2009:446). في المصفوفة أدناه:



شكل (17)

مصنوفة أنواع الولاء استناداً لبعدي الاتجاه النسبي و سلوك إعادة الشراء

المصدر: إعداد الباحثة

ويظهر من هذه المصنوفة أن هناك أربعة أنواع للولاء هي:-

أ- عدم الولاء (no loyalty): وهي حالة من الارتباط الضعيف بالمنتج أو الخدمة مع تكرارية منخفضة للشراء من نفس المنتج (حسين، 38:2006).

ب- الولاء الكاذب (Spurious Loyalty): وهو شبيه لمفهوم القصر الذاتي أو الخمول (interia) حيث أنه بالرغم من الإدراك أن ليس هناك فرق نسبي إلا أن البيانات السلوكية تظهر الولاء. إذ أنه في بعض الحالات عملية إعادة الشراء تكون

على أساس توفر الصفقات، عروض خاصة، الملاءمة أو تأثير بعض الأشخاص؛ وكنتيجة لذلك فالزبون يظهر ولاءً مؤقتاً، ويكون أكثر إنفتاحاً للعروض المنافسة.

ج- **الولاء المستدام (Sustainable Loyalty)**: ينتج عندما يظهر الزبون سلوك إعادة شراء عالي، وهذا يكون نتيجة تفضيل قوي (إتجاه نسبي عالي) بمعنى أن الولاء القوي يظهر عندما يكون الشراء نتيجة قرار واعي من طرف الزبون.

د- **الولاء الكامن (Latent Loyalty)**: يظهر عندما يكون للمستهلك إتجاه نسبي قوي نحو المؤسسة، ولكن هذا غير ظاهر من ناحية إعادة سلوك الشراء / التعامل (O Malley,1998:50). وسوف يتم من خلال الجدول (6) توضيح أنواع الولاء.

جدول (6)

أنواع الولاء تبعاً لبعدي الإتجاه النسبي وسلوك إعادة الشراء

Source: O Malley , (1998) , " Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty" , Marketing Intellegence & Planning , Vol.16 , No.1,p50.

النوع	عدم الولاء	ولاء كاذب	الولاء الكامن	الولاء القوي
الإتجاه النسبي	منخفض	منخفض	عالي	عالي
التعامل السلوكي	تكرار منخفض	تكرار عالي	تكرار منخفض	تكرار عالي
الدليل	لايتعامل المستهلك مع المؤسسة، ولا يريد ذلك.	يتعامل مع المؤسسة ولكنه لا يملك إتجاه نسبي عالي نحوها، وهذا قد يكون نتيجة عوامل أخرى منها: ملاءمة	في هذه الحالة الزبون يرغب في التعامل مع المؤسسة ولكنه غير قادر على ذلك، بسبب عدم ملاءمة الموقع.	الريائن يتميرون بإتجاه نسبي عالي إضافة الى سلوك إعادة الشراء / التعامل العالي.

		الموقع، أو نقص البدائل.		
النتائج	الإدارة يمكن أن تخلق ولاء كاذب.	الولاء الكاذب لا يمكن الإعتماد، لأن الزبون يكون منفتح للقبول بأي عرض افضل.	يجب ان تركز الجهود الإدارية على إزاحة العوائق التي تمنع الزبون من تعامله مع المنظمة.	في هذه الحالة الولاء يجب ان يعزز بطريقة مستمرة والقيمة المقدمة من قبل المنظمة يجب ان تبقى مقبولة.

3- فوائد الولاء Benefits of Loyalty

ينشر الولاء فوائده على الزبائن و مزودي الخدمات وكما يأتي:

أ- فوائد الولاء للزبون:

يرى (Bennett et al , 2002:8) ان فوائد الولاء للزبون تتلخص بالنقاط الآتية:

- العلاقة طويلة الأمد مع مقدمي الخدمة تخفض الخطر، تبسط الخيار، وتمنح شعور برضا مثالي للزبون.

- العلاقة طويلة الأمد مع المؤسسة تخفض الخطر المدرك من طرف الزبون وتعزز ثقته بأن المؤسسة لن تقوم بتقديم منتج غير ملائم أو غير كامل، وحتى إذا بيعت بعض هذه المنتجات بطريقة غير مقصودة فالزبون متأكد أن هذه المؤسسة ستقوم بعمل تصحيحي فعال.

● ينظر إلى الولاء على أنه وسيلة يستطيع من خلالها الزبائن الإقتصاد في جهود إتخاذ القرار وذلك من خلال إتخاذ القرارات الاعتيادية المتعمدة والمكررة.

● الفهم العميق لحاجات الزبائن المستمدة من العلاقة الطويلة مع مقدم الخدمة تخفض من الوقت والجهد المبذول من طرف الزبون للتزود بمعلومات جديدة، ونقل المشاكل وإحتياجات المنتج. ومع البقاء مع نفس مزود الخدمة فإن الزبائن تتجنب تكلفة تعلم إجراءات جديدة.

● أيضا يشجعوا الزبائن مقدمي الخدمة ليصبحوا أكثر إهتماما برضاهم مما يمكن أن ينتج عنه معاملة خاصة من قبل مقدم الخدمة، والتي يمكن أن تتمثل في إقتطاعات من السعر، تسريع الخدمة، أو الزبونية (Customization). والزبونية يمكن ان تضم تعامل مميز، أهتمام إضافي، معرفة شخصية وخدمات خاصة غير ممنوحة لزبائن آخرين.

● وأخيرا، يحصل الزبائن على فوائد إجتماعية من العلاقة الطويلة مع مقدمي الخدمة والتي تتضمن الشعور بالإنتماء، الصداقة، الألفة والدعم الإجتماعي.

ب- فوائد ولاء الزبائن لمزودي الخدمات:

تتفق وجهات نظر (John T & Shiang-Lih,2001:214) , (Rowley,2005:577) على ان ولاء الزبون ينعكس بفوائد لمزودي الخدمات وكما يلي:

- إنخفاض حساسية الزبائن للسعر.
- إنخفاض تكاليف جذب زبائن جدد.
- تحسين ربحية المؤسسة.
- الزبائن الموالون يعملون كقوة تسويقية رائعة وذلك من خلال توصياتهم والكلمة المنطوقة الإيجابية.

- كلفة خدمة الزبائن الموالين منخفضة جزئياً وذلك راجع إلى أنهم على علم بالمنتجات كما أنهم أقل طلباً للمعلومات.
- الزبائن الموالون ليسوا فقط بحاجة لمعلومات أقل، بل هم أيضاً يعملون كمصدر معلومات لزبائن آخرين.

4- قياس الولاء Measurement of Loyalty

صرح الباحثون أن إستعمال المنهج السلوكي أو الإتجاهي لوحده لغرض قياس الولاء يحد من البحث ونتائجه، ولا يعطي صورة كاملة بالصورة أحادية الجانب لا يمكن الركون عليها في اتخاذ القرارات وبخاصة الاستراتيجية.

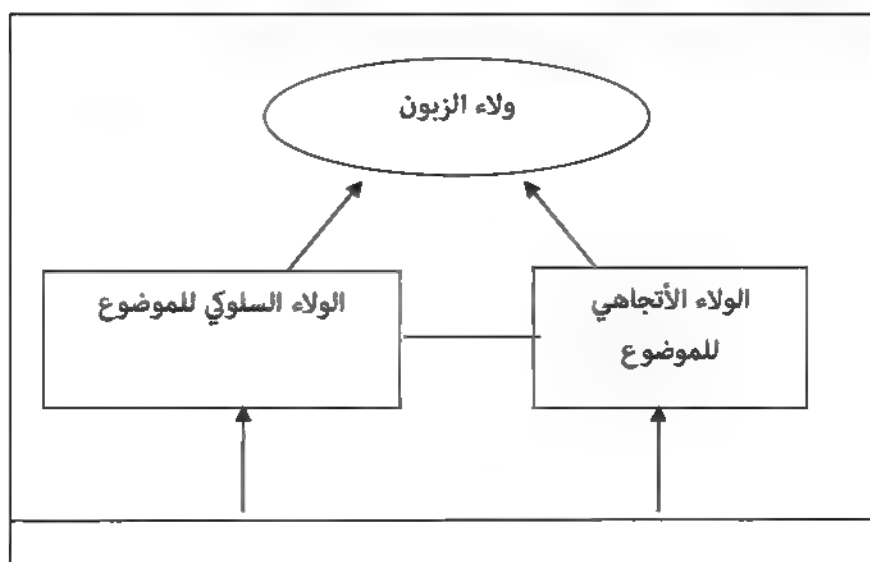
فالمنهج الإتجاهي والذي يعني إهتماماً لعملية إتخاذ القرار، لا يهتم بقياس نتيجة هذا القرار أي الشراء الحقيقي، فهو يميل للتركيز على النية والسلوك السابق. ولأنه لا يهتم للنظر إلى خارج عقل (فكر) الإنسان فهو لا يأخذ بعين الإعتبار المعوقات والمتغيرات الخاصة بكل ظرف وقت الشراء والتي يمكن أن تقود المشتري لشراء علامة بديلة أو التعامل مع مؤسسة بديلة غير التي يتعامل معها (Bennett et al, 2002: 13).

من جهة أخرى، المنهج السلوكي يهتم فقط بمقاييس ملحوظة، والإنتقاد الموجه له كونه لا يفرق بين إعادة الشراء والولاء المقصود أو الصحيح. فالزبون يمكنه شراء علامة أو خدمة والتي تظهر ولاءه العالي (كما يحدده المنهج السلوكي) ولكن يمكن أن يكون هذا الزبون على إستعداد لتغيير المزود بالخدمة في أي وقت لأسباب تعزى إلى ترويج مبيعات المنافس أو عدم وجود العلامة أو الخدمة وقت الحاجة، هذا النوع من الولاء الذي لا يتناسب مع الإتجاه النسبي العالي نحو الشيء يدعى الولاء الزائف (Bennett et al, 2002: 13). أي عدم أخذ الولاء الإتجاهي بعين الإعتبار يمكن أن يؤدي الى ولاء مزور (Spurious)

Loyalty)، لذا كي تحقق المنظمات الولاء الحقيقي عليها ان تركز على كل من الولاء الإتجاهي والولاء السلوكي في نفس الوقت (Kumar,Shah,2004:319).

فالولاء السلوكي لوحده مهم للمؤسسات لإحداث أرباح، والولاء الإتجاهي يساعد المؤسسات لبناء حاجز خروج غير ظاهر لربائتها، خصوصا في الأوضاع التي لا تحتوي على عقود ملزمة وبالتالي تكون فيها تكاليف تغيير المزود منخفضة (Kumar,Shah,2004:328).

إذن الطريقة الوحيدة للتغلب على العجز الحاصل في المقاييس السلوكية أو الإتجاهية البحتة هي معالجة الولاء كمفهوم كامن عالي التنظيم مكون من بعدين وهما الميل الإتجاهي للشخص نحو الشيء وتعامله السلوكي نحو هذا الشيء، وبعبارات أخرى فالولاء السلوكي والإتجاهي هي مؤشرات مكونة للولاء (Bennett et al,2002:13).



الشكل (18) ولاء الزبون

Source: Bennett & Bove , (2002), "Identifying The Key Issues For Measuring Loyalty"
Australasian Journal of market Research, Vol9 ,N2: pp14.

5- مراحل تكوين الزبون الموالي (الوفى):

من اجل تكوين زبون موالي (وفى) ذو ولاء لا بد من الالتزام بمجموعة مراحل هي:
(غريفن، 46:2001)

المرحلة الأولى: المستهلك المحتمل

والمقصود به الفرد الذي يحتمل أن يشتري منتجات المنظمة أو يستفيد من خدماتها.

المرحلة الثانية: الزبون المحتمل

والمقصود به الفرد الذي يحتاج إلى سلع المنظمة أو خدماتها ويكون قادرا على شرائها، وربما سمع بالمنظمة أو قرء عنها لكنه لم يبتع منها شيئا بعد، بيد أنه مهياً لأن يصبح أحد زبائننا.

المرحلة الثالثة: الزبون غير المؤهل

وهو الزبون الذي ينتمي إلى زمرة الزبائن المحتملين إلا أنه لدى المنظمة من الأدلة ما يشير إلى أن هذا الزبون لا يحتاج لشراء سلعها/خدماتها، أو أنه غير قادر على شرائها. لذا نقول أنه غير مؤهل لأن يكون أحد زبائن المنظمة في المستقبل.

المرحلة الرابعة: الزبون الجديد

وهو الزبون الذي إشتري من المنظمة لأول مرة، هذا النوع من الزبون قد يشتري أيضا من المنافسين.

المرحلة الخامسة: الزبون المتكرر

وهو الزبون الذي إشتري من المنظمة مرتين على الأقل من نفس السلعة/الخدمة أو من سلعتين/خدمتين مختلفتين.

المرحلة السادسة: العميل

وهو الزبون الذي يشتري كل ما هو متوفر لدى المنظمة من سلع أو خدمات، وهذا النوع من الزبائن يشتري عادة بانتظام وتربطه علاقة وثيقة بالمنظمة تجعله بعيدا عن متناول منافسيها.

المرحلة السابعة: الزبون الداعية (ذو الولاء العالي)

وهو العميل الذي يشجع الآخرين على الشراء من المنظمة، فهو يشيد بمنتجاتها أو خدماتها، وبالتالي يقوم بالدعاية لها كما أنه يجلب لها الزبائن.

وأخيرا لا بد من الإشارة إلى ظاهرة الزبون أو العميل الذي يجمد تعامله والمقصود هنا الشخص الذي كان في فترة ما عميلاً أو زبوناً للمنظمة ثم أوقف تعامله لفترة أطول من المعتاد.

6 - إستراتيجيات تكوين الزبون الموالي (الوفى):

هنا نبين نقاط التركيز والخطوات الأساسية التي ينبغي إتباعها في تكوين الزبون الوفي (إستراتيجيات لبناء قاعدة من الزبائن الأوفياء تبعاً لـ "مرحلة الزبون"): (غريفن، 2001:46).

1- المستهلك المحتمل / الزبون المحتمل

نقطة التركيز: إزالة مخاوف المستهلك/الزبون المتردد

الإجراءات:

أ- تقصي الأسباب التي تجعل الزبون يتردد.

ب- التركيز في دعاية المؤسسة على الأمور التالية:

- تفهم احتياجات المستهلك.
- شهادات الزبائن. Success Stories
- تقديم استشارات مجانية.
- كفالات / ضمانات المنتج أو الخدمة.

2- الزبون الجديد

نقطة التركيز: على تحقيق توقعات الزبون
الإجراءات:

- أ- التعامل مع الزبون وتقديم التسهيلات التي تفوق توقعاته.
- ب- الحصول على تصور واضح عن السبل الكفيلة بإغراء الزبون بالعودة.
- ج- الحرص على توجيه كلمة شكر لكل زبون متعامل معه.
- د- دعوة الزبون بلباقة لتكرار زيارته.

3- الزبون المتكرر

نقطة التركيز: تزويد الزبون بقيمة إضافية مع كل سلعة أو خدمة يشتريها.
الإجراءات:

- أ- التحري عن إحتياجات الزبون والقيام بتلبية هذه الإحتياجات.
- ب- العمل على كسب ثقة الزبون من خلال بيع تلك السلع أو الخدمات التي لها صفة الإستمرارية.
- ج- مراقبة مبيعات الأطراف المنافسة وميزاتها إذا كانت لها ميزات.
- د- استطلاع آراء الزبائن وشكاويهم بشكل منتظم.

4- العميل Client

نقطة التركيز: على تلبية الاحتياجات الخاصة بكل عميل.

الإجراءات:

أ- العناية الخاصة لكل زبون حسب حاجاته ومجال عمله.

ب- عدم الافتراض بأن الزبون سيبقى يتعامل مع المؤسسة دائماً وأبداً دون بذل جهد متواصل من المؤسسة لإيقاظه.

ج- الإظهار للزبون أنه في تعامله مع المؤسسة فائدة له.

د- عدم اهمال إستطلاع رأي الزبائن بشكل مستمر.

5- الزبون الداعية Advocates

نقطة التركيز: على جعل الزبائن يساهمون بتسويق منتجات المؤسسة وخدماتها.

الإجراءات:

أ- تشجيع الداعية عبر الزبون عبر "شهادات الزبائن" ومكافئة العميل الذي يأتي بزبون.

ب- بقاء المؤسسة دوماً على إتصال بشبكة عملائها أو بأولئك الأفراد الذين يؤثرون على المستهلك بحكم عملهم أو مركزهم.

6- الزبون أو العميل الذي جمد تعامله Inactive Customer or Client

نقطة التركيز: على تطوير خطة لإستعادة هؤلاء الزبائن.

الإجراءات:

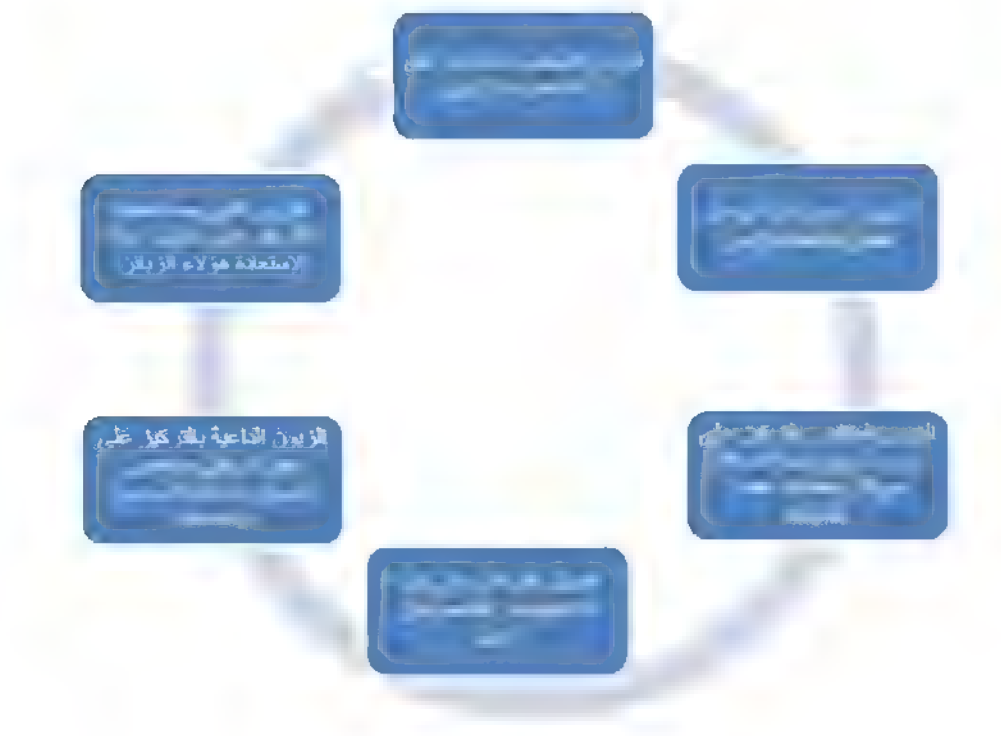
أ- معالجة الموضوع بأسرع وقت قدر الإمكان، وقبل أن يستفحل الأمر على المؤسسة الإظهار للزبون بأنها تفتقده.

ب- الاتصال بالزبون هاتفياً أو شخصياً وتقديم إقتراحات تغريه بالعودة إلى التعامل مرة أخرى.

ج- إذا ثبت بأنه نقل تعامله إلى جهة أخرى، على المؤسسة طرح السؤال التالي عليه: ماذا بوسعنا أن نعمل لتستعيد ثقتك؟" ثم عليها الإصغاء إلى رده ووعدته بتلبية طلباته.

د- التحلي بالصبر إزاء الزبائن المنقطعين والبقاء على إتصال معهم.

في ضوء ما تقدم يمكن تصوير خطوات استراتيجية تكوين الزبون ذو الولاء الموالي (الوفاي) بالشكل (19).



شكل (19)

استراتيجية تكوين الزبون ذو الولاء الموالي (الوفاي)

المصدر: إعداد الباحثة

7- برامج الولاء Loyalty Schemes

الولاء هو سلوك غالباً ما يكون عاطفياً وليس عقلانياً، يظهر عندما يحصل الافراد على مصالح من خلال الحفاظ على علاقات قوية وبناءً على هذا الأساس طورت برامج مكافأة الولاء لعدة أسباب منها مكافأة الزبائن الموالين، تجميع المعلومات، التأثير على سلوك المستهلكين، وكوسيلة دفاعية لمكافحة البرامج التنافسية (O Malley,1998:51) ويتمثل الهدف الاساسي لبرامج الولاء في زيادة عمر الزبون مع الشركة لتزداد ربحية حياته (Lifetime Profitability) طول فترة العلاقة (Balmer,2009:447) من خلال ربط الزبون بمزود معين عبر الوعد بمكافآت مستقبلية، حيث ان النقاط المجمعة الظاهرة ستصبح بمثابة تكاليف انتقال (O Malley,1998:49).

فالمكافآت الممنوحة من برامج الولاء تعد كوسائل لتواصل تبادل الإمتيازات بين الزبون والمنظمة حيث يمكن أن ينشأ عن المكافآت شعور بالإستجابة الملزمة من الزبون على شكل أعمال أكثر مع المنظمة والتي تؤدي بدورها إلى مكافآت أكثر من طرف المنظمة وهكذا (Kumar,Shah,2004:328).

غير أن برامج الولاء قد تفشل في منح مزايا إستراتيجية طويلة الأمد للشركة لأنه يسهل على المنافسين نسخها وتقليدها. وثمة أدلة تشير إلى أنه بمجرد أن يدخل أحد المبتكرين برنامجاً للولاء في أحد القطاعات، يتبعه المنافسون على الفور (Balmer,2009:447).

كما أن برامج الولاء قد تحفز الزبائن المؤهلين لتلقي حوافز ومكافآت الولاء، ولكنها قد تحفز آخرين من غير المؤهلين لذلك (Balmer,2009:452).

فضلاً عما تقدم تلعب برامج الولاء دوراً مهماً خاصة في المواقف التي لا يكون فيها ولاء (No Loyalty) أو يكون هناك ولاءً زائفاً ((Spurious Loyalty))، ولكن هذا الدور

يتقلص كثيراً عندما يكون فيها الولاء كامناً (Latent Loyalty) أو ان يكون هناك ولاءً قوياً (Sustainable Loyalty)، (O Malley, 1998:49).

الهدف الرئيسي لأي مبادرات من الشركات هي الربحية. وولاء الزبون هو أحد الوسائل لتحقيق هذا الهدف. وأي مصادر مستثمرة لبناء الولاء دون التركيز على الربحية تعد مساوية للفشل عبر الوقت (Kumar, Shah, 2004:322) لذا فبرامج الولاء التي تكافئ سلوك المستهلك (تكرار الزيارة/، الشراء) بدون أخذ الربحية بعين الاعتبار تواجه خطر فشل وشيك (Kumar, Shah, 2004:328). إذ يمكن لولاء الزبون أن يكون سيف ذو حدين: إذا أسيئت إدارته يمكن أن يؤدي بجدية الحد الأدنى لربحية المنظمة، بمعنى أن الربحية قد تساوي الولاء؛ ولكن إذا ما أدير بشكل حذر ومتعقل وبترباط مع الربحية، فيمكن أن يكون أكثر الأسلحة فعالية ضد المنافسة في الترسانة التسويقية للمنظمة.

8- أبعاد الولاء الزبوني Dimensions of Customer Loyalty

ان فهم حاجات الزبون بعمق وما يجول في خاطره من توقعات وتطلعات عن المنظمة من شأنه ان يضيف طابع شخصي للعلاقة الترابطية معه، ويعزز تلك العلاقة ويجعلها قوية ممتدة لامتد طويل هذا من جانب ومن جانب اخر فان ما يمتلكه الزبون من معرفة وادراك وحس ابداعي خلاق لما يدور حوله وترجمة تلك المعرفة الى سلوكيات بما يجعل المنظمة قادرة على تحديد ما يحتاجه من منتجات وطبقاً لتوقعاته.

إضافة الى هذا فان إمتلاك المنظمة لقاعدة بيانات قوية عن زبائنها تساعد على صياغة برنامج تسويقي متكامل وبذل جهود مكثفة من اجل تقديم منتجات جديدة أو تحسين الحالية منها، وبما ينسجم مع حاجات ورغبات الزبائن والذي

يؤدي الى تعزيز ثقتهم بها و كسب ولائهم المطلق للعلامة التجارية التي تحملها، وعدم تسربهم الى العلامات الاخرى المنافسة.

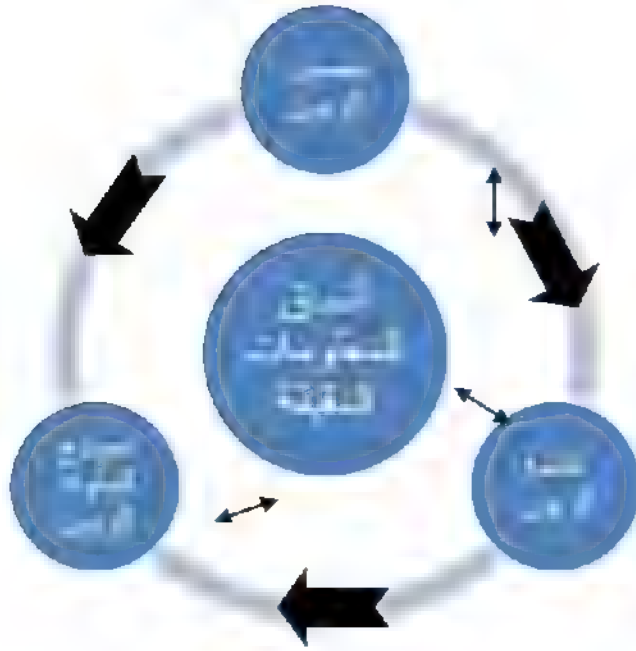
وفي اكثر الاحيان يمنح الزبائن ولائهم العالي للمنظمة التي تمد جسور الثقة معهم من خلال قيامها بالتغذية المرتدة لمعرفة ردود افعالهم، ومن ثم التفاوض والتشاور معهم للوصول الى ما يحتاجونه ويرغبون به، فضلاً عن الاخذ بأرائهم ومقترحاتهم الجيدة، وينبغي إدارة تجارتهم السابقة التي تدعم ثقتهم وتعزز ولائهم (www.crm.ittoolbox.com))، ومما لاشك فيه ان ولاء الزبون سيؤدي الى الاحتفاظ به وهذا ما تم توضيحه في الشكل (19) والتي تبين طرق التفكير المتبعة من قبل المنظمة لعرض ولاء الزبون بأسلوب متكامل، فهناك أبعاد أساسية ثلاثة لعلاقة الزبون مع المنظمة هي:

- 1- الحصول على الزبون وفهمه.
 - 2- ومن ثم خدمته بشكل أفضل من الآخرين.
 - 3- فضلاً عن البيانات التي تحتاجها المنظمة في تحسين كل سمة من سمات تلك الحلقة، وفي حالة تعذرها عن تحقيق ذلك ستعطي فرصة لمنافسيها للتغلب عليها.
- وسيتم شرح تلك الأبعاد كما يأتي:

(<http://exchange.diamondcluster.com>)

أ- مصدر الزبون: يعد الزبون مصدراً مهماً لأرباح المنظمة، لذلك تسعى دوماً للحصول عليه والاحتفاظ به، ألا أن المنظمة لا تستطيع ان تقوم بذلك من دون ان

- يكون له مستوى رضا عالي من قبل الزبون عن منتجاتها وبالتالي تكسب ولائه القوي لها.
- ب- فهم سلوك الزبون: في عالم اليوم يكثر انتشار التكنولوجيات الجديدة والمطورة لفهم الزبون وجمع المعلومات حوله. ويجب على المنظمة الاهتمام بفهم زبائنها الحاليين والمحتملين معاً لأستهدافهم وتقديم كل ما يحتاجونه من أجل أرضائهم.
- ج- خدمة الزبون: تتعلق خدمة الزبون بلمساته بعد الشراء الأولي للمنتوج وتشمل ضمان وتصليح وإدامة المنتوج اذ تسعى المنظمة الى التميز والتفوق من خلال تقديم خدمات مرافقة للمنتوج وبالمستوى الذي يليق بجودة منتجاتها وعلامتها التجارية والصورة الذهنية المرتسمة لها في أذهان زبائناتها.
- د- اتساق المعلومات والعمليات: تعتبر البيانات والمعلومات القاعدة الرصينة التي تجعل حلقة ولاء الزبون نافعة للمنظمة، لذا ينبغي ان تتسم عمليات الأعمال باتساق المعلومات و دقتها. ويذكر ان التكنولوجيات المستعملة تشكل دعامة اساسية في كسب ولاء الزبون لانها تسمح للمنظمة بفهم حاجات زبائنهم بشكل أفضل من خلال علم تحليل الزبون، ويبين شكل (20) حلقة ولاء الزبون.



شكل (20)

حلقة أبعاد الولاء الزبوني

Source: Sviokla,Johne,(2004), " Closing the Customer Loyalty Loop" , Dimond Cluster International ,Inc.,p.7 , (www.exchange.dimondcluster.com).

9- الربحية والولاء الزبوني Profitability & Customer Loyalty

من المعروف ان الولاء الزبوني يترجم الى الربحية فهناك مكونات اساسية تؤدي الى تلك الربحية وهذه المكونات هي: (الطائي والعبادي،2009:255).

1- تكاليف الحصول على الزبون: تتحمل المنظمة تكاليف متنوعة من اجل الحصول على زبون جديد اذ يؤدي تبني الزبون للمنتوج الجديد أو المطور الى تحقيق عوائد المنظمة بصورة مستمرة، وهذه الحالة تعبر عن الرضا التام للزبائن.

2- التدرجات العليا: وتتمثل بزيادة العوائد الناتجة من زيادة مبيعات المنتجات الجديدة او المطورة عن طريق توصيات وروايات الزبائن ذوي التجربة السابقة.

3- التدرجات الدنيا: ينخفض العائد نتيجة لعدة اسباب منها: التحولات في الاستثمار، التفاوض، الخصومات، وقلة استعمال المنتج، إذ يعد العائد مؤشراً هاماً لنية الزبون في زيادة أو تخفيض استثمار المنظمة الذي يؤدي بدوره الى زيادة عوائدها. فهناك الزبائن غير المربحين الذين يفتعلون الشراء ألا أنهم لا يقومون به فعلاً والذي يطلق عليهم أحياناً بالمقصرين. بالتأكيد فان الزبائن المربحين هم الأكثر أهمية للمنظمة والذين يعتبرون مورداً أساسياً لها، لذا يجب عليها الاهتمام بهم وتكريس جهودها للأحتفاظ بالزبون إبداعاً للمنظمة التي تعمل على تقديم كل ما هو مميز وجديد من اجل كسب رضاه.

وعادةً ما ينقسم الزبائن في بعض الأحيان الى ثلاث طبقات وفقاً لنموذج ولاء الزبون الذي قدمه (Jammerngy,1998:2) وهذه الطبقات هي:

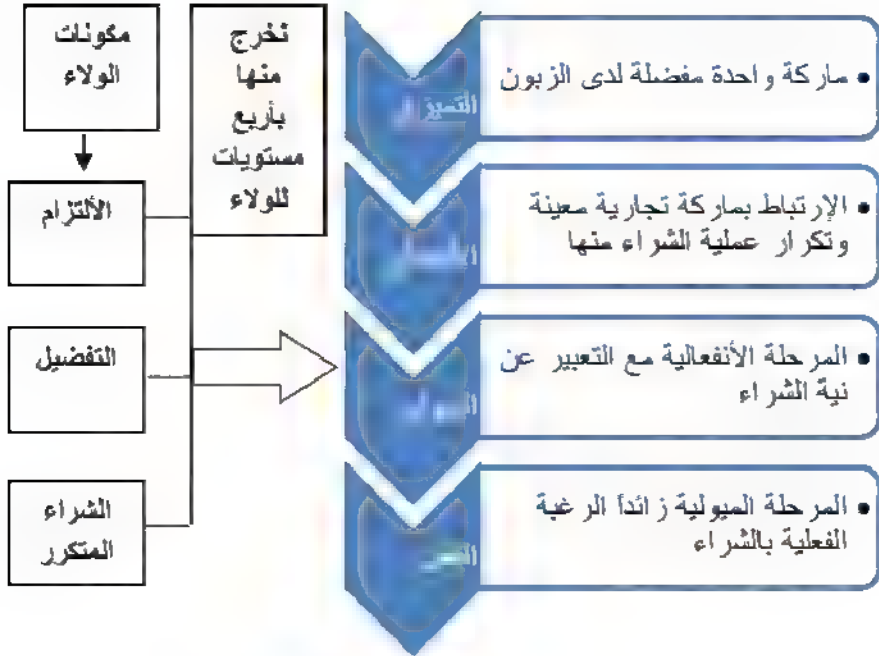
- 1- قاعدة ولاء قوية (الزبائن الذين لهم علامات شراء في كل وقت).
 - 2- قاعدة ولاء معتدل (الزبون الذي لديه ولاء لعلامتين أو أكثر).
 - 3- متغير الولاء والتبديل (من علامة مفضلة واحدة الى أخرى).
- وأشار (Oliver,2002:35) الى ان ولاء لعلامة أو ماركة تجارية معينة يعتمد على ثلاث عناصر مكونة أساسية وهي: التعهد (الالتزام)، التفضيل، والشراء المتكرر. اذ كونه يصف اربعة مستويات من الولاء بالأعتماد على هذه المكونات الآتية:

- 1- التمييزي (Cognitive) ماركة تجارية واحدة تكون مفضلة لدى الزبون بالإعتماد على خصائص و مميزات الماركة التجارية الفاتنة.
- 2- الأنفعالي (Affective) الارتباط إزاء الماركة التجارية ويكون تطوره عبر سلسلة مواقف شراء متعددة هي التي كانت مرضية.

3- الميولي (Tendencies) المرحلة الانفعالية مع التعبير عن نية إعادة الشراء.

4- الفعل (Action) المرحلة الميولية زائداً الرغبة الفعلية للتغلب على المؤثرات الاتجاهية.

ويمكن التعبير عنها بالشكل (21).



شكل (21)

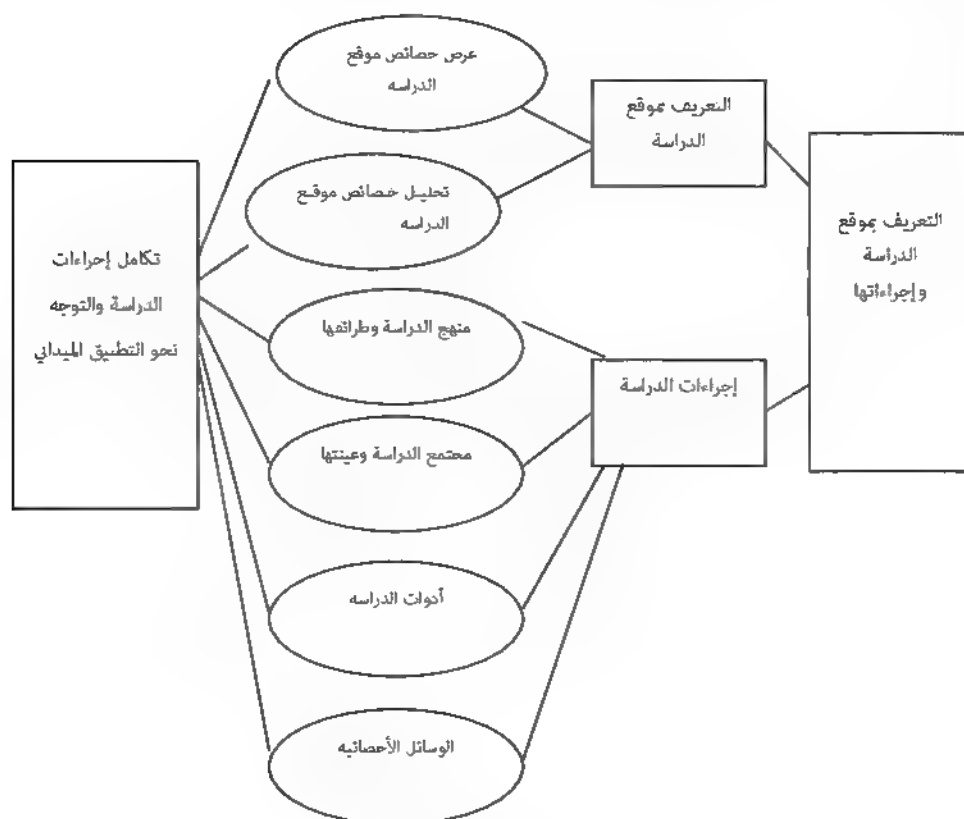
مستويات الولاء بالإعتماد على مكونات الولاء الإلتزام، التفضيل، الشراء المتكرر

المصدر: إعداد الباحثة

الفصل الثالث

التعريف بموقع الدراسة وإجراءاتها

سيتناول هذا الفصل في البداية التعريف بموقع اجراء الدراسة عبر عرض بيانات و معلومات عن المصارف المشمولة بالبحث والتحليل وبيان انشطتها ونطاق اسواقها والخدمات التي تقدمها بعدها يحلل خصائصها الرئيسية ذات العلاقة بالدراسة الحالية ثم يقدم وصفاً لمنهجية الدراسة التي يمكن من خلالها تحقيق أهدافها المرسومة، عبر بيان منهج الدراسة و طرائقها و مجتمع الدراسة، والعينة التي تم إختيارها، كما يبين خطوات بناء أداة الدراسة وأجراءات صدقها، ثباتها، والوسائل الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات وإستخلاص النتائج، ويوضح الشكل (22) خارطة طريق للفصل.



شكل (22)

خارطة طريق للفصل

المبحث الأول

التعريف بموقع الدراسة

لقد وقع الاختيار على القطاع المصرفي المتمثلاً بمجموعة من المصارف التجارية الاردنية في العاصمة عمان بوصفها ميداناً لإجراء هذه الدراسة وذلك لما لهذا القطاع من دور حيوي ومهم في الاقتصاد الاردني، وفيما يأتي نبذة مختصرة عن المصارف التجارية قيد الدراسة:

أولاً: المصارف التجارية:

1- البنك العربي

تأسس البنك العربي سنة 1930 برأس مال قيمته 15000 جنية فلسطيني مع سبعة مستثمرين ومنذ تأسيس البنك كان له دوراً فاعلاً ومهماً في التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المنطقة، تعتبر رسالة البنك القوة الدافعة وراء دور البنك البارز في تنمية الاقتصاد العربي وذلك من خلال تمويل المشاريع الاساسية الاستراتيجية عبر منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ويعتبر البنك العربي ومقره عمان- الأردن أول مؤسسة مالية تابعة للقطاع الخاص في العالم العربي حيث يتمتع البنك العربي بشبكة فروع لاتضاهيه فيها مؤسسة أخرى في العالم العربي حيث تبلغ فروعه 600 فرع موزعة في 30 دولة في 5 قارات كما يحتل البنك العربي مكانة بارزة في الأسواق والمراكز المالية الرئيسية كلندن ونيويورك ودي وسنغافورة وزيوريخ وباريس وفرانكفورت وسيدني والبحرين ويقدم البنك مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات التي تشمل المجالات الرئيسية التالية: الخدمات المصرفية للأفراد وإدارة الاعمال المصرفية للشركات والمؤسسات المالية وأعمال الخزينة، وجدت لخدمة احتياجات الافراد والشركات والوكالات الحكومية وغيرها من المؤسسات المالية العالمية، وبلغ حجم الاستثمار

الرأسمالي للبنك ما مجموعه 206,9 مليون دينار تمثل صافي الموجودات الثابتة للبنك العربي
بنهاية عام 2012 (<http://www.arabbank.com.jo/ar>).

2- البنك الأهلي الأردني

ويعتبر البنك الأهلي الأردني مؤسسة أردنية رائدة ذات تاريخ وتراث وطني عميق
تأسس سنة 1956 وهو أول بنك أردني النشأة ويعتبر البنك الأهلي من من شركات
الأسهم العامة السادسة التي تأسست في المملكة وكان رأس المال الأولي غير التأسيس
350000 دينار واليوم له حضور اقليمي في لبنان وفلسطين وقبرص ويقدم البنك
خدمات ومنتجات مصرفية جديدة على نطاق واسع وللبنك مساهمة فاعلة في التنمية
الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ويبلغ عدد فروع البنك 52 فرع منتشرة في المملكة
و78 صراف آلي (http://www.ahli.com/jordan_ahli_bank.shtml).

3- بنك الإسكان للتجارة والتمويل

تأسس البنك سنة 1974 كشركة مساهمة عامة محدودة أردنية وقد بدأ البنك عمله
كبنك متخصص في مجال التمويل الأسكاني برأسمال قدره 500 مليون دينار وتحول الى
بنك تجاري شامل سنة 1997، وقد تمت زيادة رأسماله أكثر من مرة خلال الأعوام الماضية
كان آخرها سنة 2006 حيث أصبح 252 مليون دينار اردني وان البنك يعتبر مؤسسة مصرفية
عريقة قوية لها سجل وتاريخ ولديه إدارة كفؤة ومتميزة وذات رؤية واضحة واستراتيجيات
عمل سليمة وقد حصل البنك على الكثير من الجوائز المتميزة واستطاع البنك خلال هذه
المسيرة من العطاء في سنة 2012 ان ينال البنك الاول بمعيار عدد الفروع 116 فرع بحصة
سوقية 14.4% والبنك الأول بمعيار عدد أجهزة الصراف الآلي 194 جهاز بحصة سوقية تجاوزت
16% والبنك الأول بمعيار عدد البطاقات البلاستيكية والفيزا إلكترون والفيزا الإئتمانية

وبحصة سوقية 14.5% ويعتبر أيضاً أول بنك في الأردن والعالم العربي يؤسس فرعاً للأطفال عام 1993 (<http://www.hbtf.com/wps/portal>)).

4- بنك سوسيته جنرال الأردن

هو جزء من مجموعة سوسيته جنرال العالمية والتي تأسست عام 1864 وتوظف ما يقارب 160,700 موظف في أكثر من 85 دولة وتقدم الخدمات المصرفية لأكثر من 30 مليون زبون وتأسس بنك سوسيته الاردن 1993 بعد ان اظهرت مجموعة سوسيته جنرال العالمية اهتماماً في القطاع المصرفي الاردني من خلال بنك سوسيته جنرال لبنان وفروع البنك في الاردن تبلغ 16 فرع موزعة في مختلف انحاء المملكة حيث يوجد 11 فرع في عمان وتنتشر باقي الفروع في المحافظات الاخرى ويبلغ عدد الصرافات الآلية 17 موزعة في انحاء المملكة، ويقدم البنك خدمات ومنتجات مصرفية متميزة (<http://www.sgbj.com/sgbj/arabic/index.asp>)).

5- بنك القاهرة عمان

تأسس البنك سنة 1960 كشركة مساهمة عامة أردنية وحرص البنك على توظيف قاعدته الرأسمالية القوية وخبرته العريقة الممتدة على مدار خمسة عقود للقيام بدور رائد ومتميز في خدمة الإقتصاد الوطني عبر تقديمه لمجموعة شاملة ومتميزة من الخدمات والحلول المصرفية الناجحة التي تلبي كافة الاحتياجات المتنوعة لعملائه، كما اضافت خدماته الرائدة بعداً جديداً للعديد من المشاريع في المجتمع وذلك من خلال تمويل المشاريع التنموية بالإضافة الى توفير الاحتياجات التمويلية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وحتى المتناهية الصغر التي ترفد الاقتصاد الاردني اضافة الى تلبية إحتياجات عملائه الآنية بتوفير القروض الشخصية وتوفير خدمات الاستثمار وبطاقات الإئتمان والتحويلات المصرفية من خلال شبكة متميزة ومتكاملة من الفروع المصرفية في الاردن وفلسطين، وتبلغ فروع البنك 83 فرعاً في المملكة الأردنية

الهاشمية وحاصل على شبكة واسعة على أكثر عدد صراف آلي حيث بلغ عددهم 200 صراف آلي بموقع استراتيجي في جميع انحاء المملكة (www.cab.jo/ar).

ثانياً: المصارف التجارية الإسلامية:

1- البنك العربي الإسلامي الدولي

شركة تابعة مملوكة بالكامل من قبل البنك العربي ش م ع تأسست عام 1997 في الاردن، حيث باشر البنك نشاطه في العام 1998 ويبلغ راس مال البنك حالياً ما مقداره 100 مليون دينار اردني هذا ويقدم البنك العربي الاسلامي لزيائته الخدمات والمنتجات المصرفية المتميزة وفقاً لمبادئ الشريعة الاسلامية وذلك من خلال 36 فرعاً منتشرة في مختلف انحاء المملكة الاردنية الهاشمية (www.iiabank.com.jo).

2- البنك الإسلامي الأردني

تأسس البنك كشركة مساهمة عامة محدودة سنة 1978 لممارسة الاعمال التمويلية والمصرفية والاستثمارية طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية بموجب القانون الخاص بالبنك الإسلامي الأردني رقم (13) لسنة 1978 وتم إلغاء القانون المذكور وأستعيز عنه بفصل خاص بالبنوك الإسلامية ضمن قانون البنوك رقم (28) لسنة 2000 وقد أصبح رأسمال البنك 125 مليون دينار اردني وذلك بعد إستكمال البنك بكافة إجراءات ادراج اسهم زيادة رأس المال بواقع 25 مليون دينار / سهم ويقدم البنك خدمات مصرفية متميزة من خلال فروعها البالغة 65 فرعاً و15 مكتباً والمنتشرة في جميع انحاء المملكة كما يقدم خدمات الصراف الآلي والتي يبلغ عددها في الفروع والمرافق العامة في جميع أنحاء الأردن 132 جهازاً (<http://www.jordanislamicbank.com>).

3- بنك الأردن دبي الإسلامي

يعتبر بنك الأردن دبي الإسلامي مصرف إسلامي متكامل تأسس سنة 2009 حيث بدأ عمله كشركة مساهمة عامة برأس مال قدره 75 مليون دينار، يبلغ عدد فروع البنك 14 فرعاً موزعة في أرجاء المملكة، اعتمد على جمع القيم الإسلامية الراسخة مع التكنولوجيا الحديثة والابتكار التي تمتاز بها أفضل الأعمال المصرفية الحديثة، وينصب جل اهتمامه على احتياجات كل من المتعاملين معه، أما الخدمة الشخصية الوثيقة والتفهم فهما عماد علاقته مع المتعاملين، ولتحقيق أهدافه كانت له رؤيته وهي قيادة العمل المصرفي الإسلامي لخدمة جميع أطياف المجتمع، ورسالته التي تهدف الى تقديم خدمات متميزة و مبتكرة نابعة من مبادئ الدين الإسلامي الحنيف تهدف الى بناء شراكة دائمة و تحقيق أفضل منفعة لجميع الأطراف، يتمسك بنك الأردن دبي الإسلامي بمبادئ الإبداع والإبتكار ويميز نفسه كمؤسسة مالية رائدة من خلال الجمع بين القيم الإسلامية الحقيقية مع أحدث التقنيات العالمية والمنتجات والخدمات المبتكرة وبالتالي تقديم أفضل الخدمات المصرفية الإسلامية العصرية

[\(\(http://www.jdib.jo/arabic/default.aspx\)\)](http://www.jdib.jo/arabic/default.aspx).

ثالثاً: تحليل خصائص موقع الدراسة:

في إطار البيانات والمعلومات المعروضة وتأسيساً عليها، يمكن ان نستخلص الخصائص الآتية:

- 1- طبيعة النشاط المصرفي: وجود نوعين من المصارف الأول ذات طبيعة تجارية وعددها (5) وتشكل نسبة (63%) من مجموع المصارف في عمان والثاني ذات طبيعة تجارية إسلامية وفقاً لقواعد الشريعة الاسلامية وعددها (3) وتشكل نسبة (37%) من المجموع، وهذه الخصيصة تشير الى وجود مرونة تسمح للزبائن بالأختيار وفقاً لرغباتهم، ويعرض الشكل (23) طبيعة

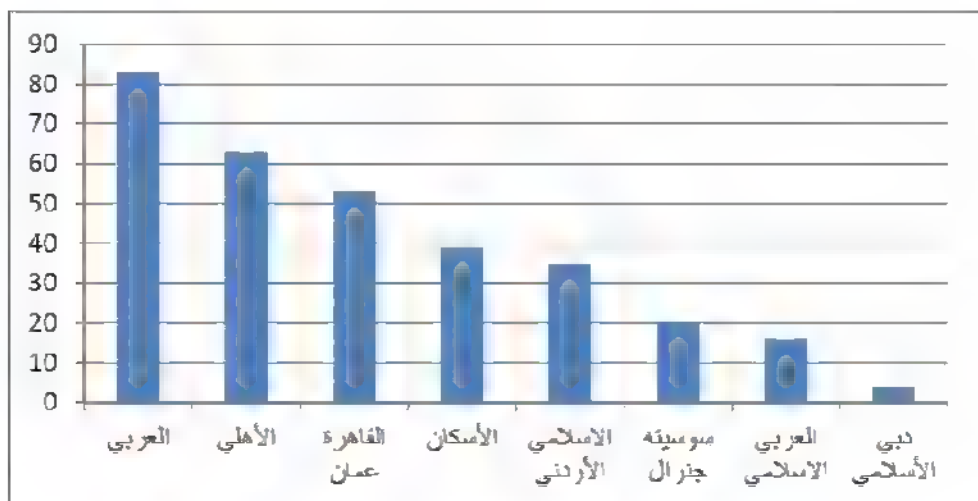


الشكل (23)

طبيعة النشاط المصرفي

المصدر: إعداد الباحثة

2- الأعمار التنظيمية: تراوحت الأعمار التنظيمية للمصرف بين (83) سنة للبنك العربي كأقدم مصرف و (4) سنوات لمصرف الأردن دبي الإسلامي كأخر مصرف، وبالتالي فإن المدى للمصارف المبحوثة هو (79) سنة بمتوسط أعمار مقداره (39) سنة وبين الأقدم والأحدث جاءت المصارف الأخرى، ويعرض الشكل (24) ترتيب الأعمار التنظيمية للمصارف.



الشكل (24)

ترتيب الأعمار التنظيمية للمصارف المبحوثة

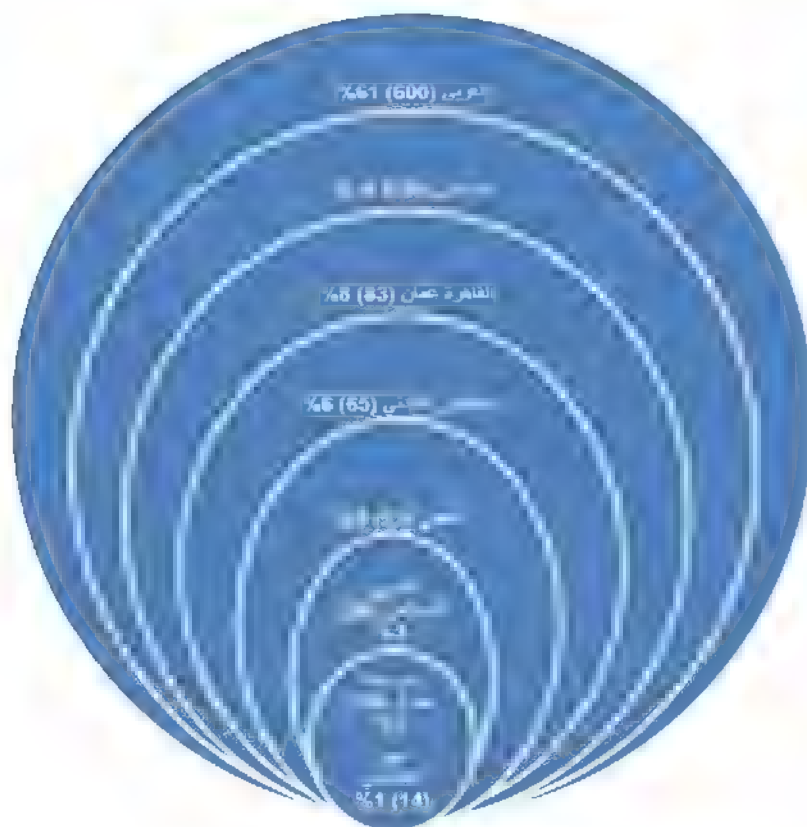
المصدر: إعداد الباحثة

وهذه الخصيصة تشير الى ان المصارف المبحوثة في الغالب قد بذلت جهود كبيرة ومتميزة في أدائها وأنشطتها، وبالتالي بناء شهرة تجارية وسمعة تنظيمية مقبولة مكنتها من البقاء خلال هذه السنوات.

وقد أضافت هذه الخصيصة مسؤولية كبيرة على هذه المصارف، هي الدفاع عن سمعتها وإثبات هويتها في المحافظة على زبائنها الحاليين واكتساب جدد آخرين.

3- عدد الفروع: جميع المصارف المبحوثة لديها فروع لخدمة مصارفها وتحقيق رسالتها الأساسية إذ يبلغ عدد الفروع الإجمالية (982) فرعاً، وأكبر شبكة للفروع يمتلكها البنك العربي بـ (600) فرعاً، حتى إن أحد المصارف وهو بنك الأسكان للتجارة والتمويل قد قام بتأسيس فرع للأطفال سنة 1993 الذي يعتبر أول مبادرة مصرفية اردنية عربية في الأردن

والعالم العربي، وأقل شبكة كانت لبنك دبي الإسلامي بـ (14) فرعاً. وبين الشكل (24) عدد الفروع بحسب المصارف.



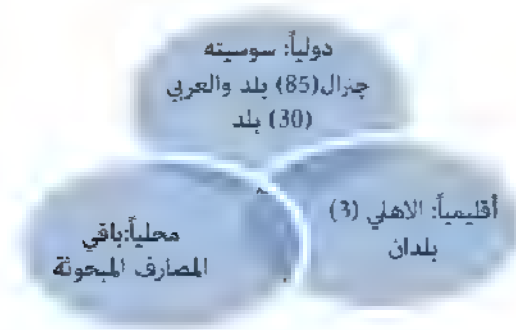
الشكل (25)

عدد الفروع بحسب المصارف

ان هذه الخصيصة تؤكد ان المصارف المبحوثة جادة في التوسع في فتح فروع بهدف خدمة زبائنها اينما وجدوا وبالطريقة التي تساهم في المحافظة عليهم وهذا يعني ان المنافسة شديدة بين تلك المصارف من اجل كسب ولاء الزبائن.

4- نطاق المنافسة: تبين نطاق المنافسة بين المصارف المبحوثة بين الدولية والأقليمية و المحلية، فهناك مصرفان ينافسان دولياً، هما (سوسيته جنرال ينافس في 85 بلد، والعربي ينافس في 30 بلد) ومصرف اخر ينافس اقليمياً هو (الاهلي) ينافس في (3) بلدان.

أما المصارف الاخرى تنافس محلياً، وهذه الخصيصة تشير الى ان المصارف المبحوثة تحاول توسيع نطاق تنافسيتها من اجل زيادة حصتها السوقية، لان المنافسة المحلية كبيرة جداً فيما بين تلك المصارف من جهة وبينهم وبين المصارف غير الاردنية من جهة اخرى. ويعرض الشكل (26) نطاق المنافسة بين المصارف المبحوثة.



الشكل (26)

نطاق المنافسة بين المصارف المبحوثة

المصدر: إعداد الباحثة

والخلاصة التي تخرج بها الباحثة، ان جميع الخصائص المعروضة تحفز على دراسة ادارة علاقات الزبون واثرها في الولاء الزبوني.

المبحث الثاني

أجراءات الدراسة

1- منهج الدراسة و طرائقها:

أعتمد المنهج الوصفي (Descriptive Approach) في الدراسة الحالية، ويقوم هذا المنهج على تحديد و وصف الحقائق المتعلقة بالموقف الراهن، ولتوضيح جوانب الأمر الواقع بمسحها ووصفها وصفاً تفسيرياً بدلالة الحقائق المتوافرة. (عودة وملكاوي، 112:1992) ويهتم المنهج الوصفي بالظروف والعلاقات القائمة، والممارسات الشائعة، والمعتقدات، ووجهات النظر، والعمليات الجارية، والاتجاهات عند الناس، والتأثيرات التي يستشعرها الافراد. (النعيمي وآخرون، 238:2009) لا يقتصر هذا المنهج على معرفة خصائص الظاهرة بل يتجاوز ذلك الى معرفة المتغيرات والعوامل التي تسبب في وجود الظاهرة اي ان الهدف تشخيص بالاضافة الى كونه وصفي. (غرايبة وآخرون، 2010: 33)

● أما الطرائق المستخدمة فكانت: (المنيزل والعتوم، 184:2010)

- أ- البحث النوعي (Qualitative Research)، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة في ظروفها الطبيعية بأعتبارها مصدراً مباشراً للبيانات، ويهتم بالعمليات اكثر من مجرد النتائج.
 - ب- البحث الكمي (Quantitative Research)، والذي يعتمد على جمع البيانات من خلال استعمال ادوات قياس كمية، يتم بنائها و تطويرها و تخضع لشروط الصدق والثبات وتختبر بوسائل الأحصاء الوصفي والاستدلالي.
- ومما تجدر الاشارة اليه ان الجمع بين نوعي البحث السابقين يعطي الدراسة فاعلية كبيرة في التحليل والتفسير. (ستراوس و كوربين، 20:1999).

2- مجتمع الدراسة و عينتها:

- تم تحديد اطار مجتمع الدراسة بالأفراد العاملين في المصارف التجارية الأردنية والبالغ عددهم (8552) فرداً والتي تشمل (5) مصارف أردنية تجارية و و(3) مصارف إسلامية تجارية كما هو مبين في الجدول رقم (7) حسب أحصائيات جمعية البنوك الأردنية (*)، وذلك لاهمية هذا القطاع المالي للنشاط الاقتصادي في المملكة، و الذي يسهم بما نسبته (15.6%) من الناتج المحلي الاجمالي، وهي من اعلى معدلات المساهمة من بين مختلف القطاعات الاقتصادية الاخرى والتي تعكس الاهمية النسبية لهذا القطاع، بالإضافة الى تعرضه باستمرار للتغيرات التقنية والاقتصادية والتنافسية المتعددة التي تتطلب ضرورة التجديد والابداع في الاستجابة لهذه التغيرات.
- أما عينة الدراسة فكانت عينة عشوائية تناسبية بسيطة ولتقدير حد أعلى لحجم العينة تم الاعتماد على المعادلة التالية: (Sakaran,2010:293-294).

$$N = \frac{Z^2 \times P(Q-P)}{E^2}$$

$$N = \frac{1.96^2 \times \sqrt{0.50(1-0.50)}}{0.05^2}$$

$$N = 384$$

N = حجم العينة

P = نسبة وجود الظاهرة تمثل العينة او لا تمثل (احتمال وجود رأي ايجابي لدى العاملين في المصرف عن ادارة علاقات الزبون).

$Q - P$ = نسبة عدم وجود الظاهرة (احتمال وجود رأي سلبي لدى العاملين في المصرف نحو ادارة علاقات الزبون).

E = نسبة الخطأ المسموح به.

Z = (الخطأ المعياري) قيمة معيار مستوى الثقة وهنا سيتم تقدير قيمة Z بمستوى ثقة 95% اي (1.96) احتمال قدره 0.05 هي 1.96.

حيث تم توزيع (400) استبانة على (8) مصارف أردنية في العاصمة عمان (5) تجارية (3) اسلامية وكما يبين الجدول (7) وتم استرداد (379) استبانة كاملة المعلومات وبذلك أصبحت العينة (379) فرداً، (293) فرداً من المصارف التجارية و (86) فرداً من المصارف الإسلامية وبذلك تشكل نسبة المصارف الإسلامية من العينة فقط (23%) بالمقابل فقد كانت حصة المصارف التجارية (77%) من العينة وتعتبر هذه العينة مقبولة قياساً بالمجتمع المكون من (8552) فرداً. إستناداً الى (Sakaran,2010:295) بالإعتماد على (Krejcie & Morgan,1970:607-610).

جدول (7)

مجتمع الدراسة وعينتها

ت	أسم البنك	سنة التأسيس	مجتمع الدراسة (مجموع الأفراد) (*)	عينة الدراسة	النسبة
1	البنك العربي	1930	2618	116	
2	البنك الأهلي الأردني	1956	1092	48	
3	بنك الأسكان للتجارة والتمويل	1974	1597	71	
4	بنك سوسيته جنرال الاردن	1993	195	8	
5	بنك القاهرة عمان	1960	1138	50	
المجموع			293	77%	
6	البنك العربي الإسلامي	1997	545	25	
7	البنك الاسلامي الاردني	1978	1127	51	
8	بنك الاردن دبي الاسلامي	2009	240	10	
المجموع			86	23%	
المجموع الكلي			8552	400	

(*) (لتقرير السنوي لجمعية البنوك الاردنية، 2010: 11.128)

3- أدوات الدراسة:

أعتمدت الدراسة على مصدرين في جمع البيانات هما:

أ- المصادر الثانوية:

إستعانت الباحثة ببعض الكتب والمراجع والأبحاث العلمية العربية والأجنبية المنشورة والرسائل والإطروحات الجامعية العربية والأجنبية المطبوعة والألكترونية والإستعانة أيضاً بالشبكة العالمية للمعلومات (الأنترنت)، وبيّن الجدول (8) أدوات جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالأطار النظري.

جدول (8)

أدوات جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالأطار النظري

ت	أدوات جمع البيانات والمعلومات	العدد	النسبة
1	الكتب العربية	13	8.2%
2	الكتب الأجنبية المترجمة	2	1.2%
3	المجلات والدوريات العربية	8	5%
4	الرسائل والأطاريح الجامعية العربية	13	8.2%
5	الكتب الأجنبية	61	38.6%
6	الرسائل والأطاريح الأجنبية	7	4.4%
7	المجلات الأجنبية	54	34.1%
	المجموع الكلي	158	100%

ب- المصادر الأولية:

تعد إستبانة الدراسة المصدر الرئيسي للحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة، ومن هذا المنطلق تم بناء استبانة وفقاً للخطوات الآتية:

1- البحث النوعي:

بالإستفادة من خلاصات مسح الاطار النظري والدراسات السابقة قامت الباحثة بإجراء عدد من الزيارات الميدانية للمصارف المبحوثة والمعاشية الفعلية بقصد التعرف على طبيعة انشطتها وآليات التعامل مع الزبائن و كيفية ادارة العلاقات معهم وعلى هذا الاساس، تم اجراء المقابلات الحوارية مع عينة من المديرين والعاملين في هذه المصارف لغرض التباحث وعقد الندوات المصغرة والركون الى مجموعات التركيز (Focus Group) في محاولة لتحديد مدى الاتفاق على محاور القياس لمتغيرات الدراسة وبأستخدام استراتيجيه (التحليل المقارن المستمر) (Constant Comparative Analysis (ACC)) (Shuhaiber&Lehman,2014:3) والذي يعتمد على ثلاث خطوات، هي (الترميز المفتوح، الترميز المحوري، الترميز الانتقائي) (ستراوس و كوربين، 1999: 131، 109، 67)نفذتها الباحثة على الوجه الآتي:

- الترميز المفتوح (Open Coding): وقامت الباحثة بطرح الموضوعات المطلوب قياسها و اجراء المناقشة المفتوحة و في ضوء تلك المناقشة تم تصنيف الموضوعات في محاور محددة.
- الترميز المحوري (Axial Coding): حيث قامت الباحثة بمناقشة المجموعات بالمحاور المحددة في الترميز المفتوح واعادة صياغتها لتقليص عددها.
- الترميز الانتقائي (Selective Coding): حيث قامت الباحثة بالتعاون مع المجموعات لربط كل محور من المحاور الاخرى لتشخيص العلاقة والتأثير.

ويعرض الجدول (9) خلاصة البحث النوعي.

جدول (9)

خلاصة البحث النوعي

الموضوع	المحور المرشح للقياس	التركيز المطلوب بالقياس
إدارة علاقات الزبون	اكتساب الزبون	الخصائص المعروفة والمكتشفة
	قاعدة بيانات الزبون	توافر المعلومات يساعد على الاستجابة للزبائن بدقة
	تحليل بيانات الزبون	تحديد قيمة الزبون الحالي والمستقبلي
	تقوية العلاقة مع الزبون	استدامة العلاقة بتنويع الوسائل
	الأحتفاظ بالزبون	شراء الخدمات بشكل مستمر
الولاء الزبوني	الولاء الأتجاهي	اظهار السلوكيات الايجابية
	الولاء السلوكي	قيمة الزبون للعلامة

2- البحث الكمي:

أ- صياغة فقرات المحاور: في ضوء نتائج البحث النوعي قامت الباحثة بأعتماد المحاور المرشحة للقياس ومن ثم اشتقاق الفقرات المناسبة لكل محور بالرجوع الى الأطار النظري، وعلى هذا الاساس تم صياغة (50) فقرة مبينة في الجدول (10) موزعة على النحو الآتي:

جدول (10)

توزيع فقرات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات
اكتساب الزبون	6
قاعدة بيانات الزبون	6
تحليل بيانات الزبون	6
تقوية العلاقة مع الزبون	6
الأحتفاظ بالزبون	6
المجموع	30
الولاء الاتجاھي	10
الولاء لسلوكي	10
المجموع	20
المجموع الكلي	50

ب- صدق أداة الدراسة

كون اداة الدراسة الحالية قد تم بنائها، استلزم الامر اعتماد اكثر من طريقة للصدق للتأكد من انها تقيس فعلاً ما وضعت من اجله، وهذه الطرائق هي:

1- الصدق الظاهري

لتحديد مدى صدق أداة الدراسة، تم توزيع الاستبانة على مجموعة من الخبراء في الجامعات الاردنية وقد بلغ عددهم (11) ملحق (1) وذلك لمعرفة آرائهم و ملا حظاتهم حول اتساق العبارات التي تحويها الاستبانة ومدى انسجامها مع اهداف الدراسة وقد كان لأرائهم

وملاحظاتهم القيمة بالغ الأثر في تنقيح وإعادة صياغة و حذف بعض فقرات الاستبانة، وقد تم إجراء دراسة استطلاعية (Pilot Study) وذلك للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وقد تم استخدام المعادلة التالية للحصول على نسبة الاتفاق:

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{\text{عدد الموافقين} - \text{عدد الراضين} \times 100}{\text{العدد الكلي}}$$

العدد الكلي

$$100 \times 2 - 9$$

$$11$$

$$= 64\%$$

و تؤكد النتيجة أعلاه ان نسبة الاتفاق بين الخبراء على عبارات الاستبانة وهي (64%) وهي نسبة مقبولة ولكن هناك ما نسبته (36%) لم يجرى الاتفاق عليها.

2- الصدق البنائي لأداة الدراسة

استخدمت الباحثة تحليل العوامل (Principal Components Factor Analysis) للتحقق ما اذا كانت الاداة قادرة على قياس مضمونها النظري الذي صممت من أجله، وعلى أساس ذلك تم تعديل الاستبانة لتصبح (34) فقرة بدل (50) فقرة، وضمن تحليل العوامل استخدمت عدة مقاييس أهمها:

1- **KMO (Kaiser-Mayers-Olkin)** : حيث يحدد درجة الترابط الداخلي بين أبعاد

متغيرات الدراسة، وفيما اذا كان مناسباً اخضاعها لتحليل العوامل، بمعنى آخر قيمة

KMO تحدد ما اذا كان بعد من أبعاد متغير ما مفسراً من قبل الأبعاد الأخرى

لنفس ذلك المتغير أم لا عند مستوى دلالة معين. وتراوح قيمة **KMO** بين (0-

1)، ويتم موجهها استثناء الأبعاد التي حصلت على قيمة KMO أقل من (0,5) (جودة، 2008: 174).

2- الشيوخ (Community): ويحدد مقدار التباين الذي تشارك به كل فقرة مع باقي الفقرات الأخرى الداخلة في التحليل.

3- نسبة التباين و تحميل العوامل: حيث تظهر نسبة التباين المقدار الذي تفسر به الفقرة بالعامل أو البعد الذي تعود إليه، أما تحميل العوامل فهو المقصود من اختبار تحليل العوامل، حيث أن الفقرة الحاصلة على قيمة معامل تحميل يزيد عن (0,40) تعتبر صادقة بنائياً (Hair et al, 2009: 119).

وتبين الجداول ذوات الأرقام (11، 12) نتائج الصدق البنائي لمتغيرات الدراسة

جدول (11)

نتائج الصدق البنائي لأبعاد إدارة علاقات الزبون

المتغير	البعد	الفقرة	معامل التحميل	معامل الشيوخ	القيمة الكامنة	التباين المفسر %	KMO
إدارة علاقات الزبون	إكتساب الزبون	1	0,760	0,578	2,456	40,79	0,738
		2	0,095	0,009			
		3	0,594	0,352			
		4	0,816	0,665			
		5	0,579	0,335			
		6	0,720	0,518			
	قاعدة بيانات الزبون	7	0,712	0,507	2,485	41,423	0,725
		8	0,727	0,528			
		9	0,622	0,387			
		10	0,745	0,555			
		11	0,559	0,313			
		12	0,442	0,196			
	تحليل بيانات	13	0,760	0,578	2,757	45,949	0,807
		14	0,718	0,516			

						الزبون	
			0,616	0,785	15		
			0,526	0,725	16		
			0,011	0,103	17		
			0,512	0,716	18		
0,759	44,617	2,677	0,593	0,770	19	تقوية العلاقة مع الزبون	
			0,003	0,058	20		
			0,507	0,712	21		
			0,496	0,705	22		
			0,607	0,774	23		
			0,471	0,686	24		
0,708	42,362	2,482	0,478	0,692	25	الإحتفاظ بالزبون	
			0,462	0,679	26		
			0,001	0,034	27		
			0,580	0,761	28		
			0,344	0,587	29		
			0,616	0,785	30		

جدول (12)

نتائج الصدق البنائي للولاء الزبوني

المتغير	البعد	الفقرة	معامل التحميل	معامل الشيوع	القيمة الكامنة	التباين المفسر %	KMO
الولاء الزبوني	الولاء الأتجاهي	31	0,368	0,606	4,562	45,622	0,855
		32	0,380	0,616			
		33	0,304	0,552			
		34	0,246	0,496			
		35	0,555	0,745			
		36	0,522	0,723			
		37	0,559	0,748			
		38	0,604	0,779			
		39	0,524	0,724			
		40	0,497	0,705			

0,820	41,974	4,197	0,767	0,588	41	الولاء السلوكي	
			0,756	0,571	42		
			0,633	0,400	43		
			0,648	0,420	44		
			0,698	0,487	45		
			0,636	0,405	46		
			0,243	0,059	47		
			0,665	0,442	48		
			0,665	0,382	49		
			0,618	0,588	50		

ج- ثبات أداة الدراسة

يعد ثبات الأداة أحد المؤشرات الخاصة بالتحقق من دقتها والتناسق بين أجزائها (Algian & Croker,1986:126)، ويشير أيضاً إلى الموضوعية، كما يجب أن تكون الأداة على درجة عالية من الدقة والاتقان والاتساق بما تمدها به من معلومات عن أداء و سلوك المضمون و بدرجة عالية من الثبات. (السامرائي،2003: 147) وللأطمئنان إلى ثبات المقياس الحالي اخضع إلى طرائق الثبات الآتية:

1- الثبات بمفهوم الاستقرار

ويحصل عليه من خلال طرائق عديدة أهمها طريقة الاختيار، وإعادة الاختبار (test-Re-test) من خلال احتساب قيمة الارتباط بين الدرجات التي يحصل عليها المستجيب عن تطبيق الاختبار في المرة الأولى وإعادة تطبيقه في المرة الثانية، ويسمى معامل الثبات المحسوب بهذه الطريقة بمعامل الاستقرار (Sekaran,2010:324).

وتم التحقق من هذا الثبات بالتطبيق على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة نفسه ولكن من خارج العينة الرئيسية، بلغ قوامها (25) فرداً، وكان الفارق الزمني بين التطبيق الاول والثاني (16) يوماً وحسب معامل ارتباط (بيرسون Pearson) بين التطبيق الاول والثاني وكان (0.74%) و تعد هذه القيمة لمعامل الارتباط مقبولة مقارنة بالدراسات السابقة.

2- الثبات بمفهوم الاتساق

يذكر (Marshal) باحث التقويم والقياس المعروف انه إذا اردنا قياس الاختبار او مقياس معين، فلا نكتفي بقياس معامل الاستقرار، لأننا بحاجة الى ما يسمى بـ (معامل الاتساق) (Boot & Cox, 2005:621) ويشير معامل الاتساق الى مدى توافر الاتساق في اداء الأفراد من ممارسة الى ممارسة أخرى لجميع مواقف الاختبار أو المقياس (ثوراندايك و هيجين، 1989: 79).

ويستخرج هذا المعامل بواسطة (كرونباخ - ألفا Cronback-Alpha)، حيث بلغت قيمة (α) للأستبانة ككل (91.88) وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة التي قيمتها اعلى من (0.60) (Sekaran 2010:326)، وكلما اقتربت القيمة من 1 أي 100% دل هذا على درجات ثبات اعلى لأداة الدراسة وبين الجدول (14) نتائج ثبات أداة الدراسة تقسيم كرونباخ ألفا.

جدول (13)

تقسيم كرونباخ ألفا

المرتبة	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	متغيرات الدراسة
4	%86,4	إدارة علاقات الزبون
8	%,73	إكتساب الزبون
9	%,70	قاعدة بيانات الزبون
1	%97,83	تحليل بيانات الزبون
3	%87,12	تقوية العلاقة مع الزبون
7	%73,81	الإحتفاظ بالزبون
2	%87,15	الولاء الزبوني
6	%83,50	الولاء الأتجاهي
5	%83,72	الولاء السلوكي
	%91,88	الثبات الكلي لأداة الدراسة

ويتضح من الجدول أعلاه ان معامل ثبات كافة ابعاد الاستبانة 91.88% وهي نسبة عالية مما يؤكد إن فقرات الاستبانة مرتبطة ارتباطاً قوياً ومتماسكة ومن ناحية كل بعد فإن معامل ألفا كان لبعد تحليل بيانات الزبون بنسبة 97.83 % يليه البعد الولاء الزبوني بالمرتبة الثانية بنسبة 87.15% وجاء البعد تقوية العلاقة مع الزبون بالمرتبة الثالثة بنسبة 87.12% و أخيراً جاء بعد قاعدة بيانات الزبون بالمرتبة الاخيرة بنسبة 70% اما إدارة علاقات الزبون فقد حصلت على المرتبة الرابعة اي حالة (الوسط) بين أعلى وأدنى بعد.

د - الصيغة النهائية للأستبانة

يعرض الجدول (14) الصيغة النهائية للأستبانة

النسبة	رقم الفقرة	البعد
%59	من 1-20	إدارة علاقات الزبون
%8	من 1-3	إكتساب الزبون
%8	من 4-6	قاعدة بيانات الزبون
%14	من 7-11	تحليل بيانات الزبون
%14	من 12-16	تقوية العلاقة مع الزبون
%11	من 17-20	الإحتفاظ بالزبون
%41	من 21-34	الولاء الزبوني
%17	من 21-26	الولاء الأتجاهي
%23	من 27-34	الولاء السلوكي
%100	34	المجموع الكلي

وقد أعتمد مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة لإعطاء مرونة أكثر لأفراد العينة في الاختيار حيث تراوحت قيمه بين 1-5 (لا اوافق بشدة، لا اوافق، محايد، اوافق، اوافق بشدة) المبين في ملحق (3).

و تم تحديد الأهمية النسبية وفقاً للآتي:

طول الفئة = الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل

عدد المستويات

$$1.33 \quad \frac{4}{3} \quad \frac{5 - 1}{3}$$

وبذلك تكون الأهمية النسبية كالآتي:

من 1 - أقل من 2.33 (ضعيفة)

من 2.33 - 3.66 (متوسطة)

من 3.67 - 5 (مرتفعة)

هـ - توزيع الاستبانة

حيث قامت الباحثة بتوزيع (400) استبانة على (8) مصارف تجارية أردنية في العاصمة عمان و تمكنت الباحثة من إسترداد (390) استبانة وبفترة زمنية استمرت لمدة اربعة شهور. وتم استبعاد (11) إستبانة لعد صلاحيتها للتحليل الاحصائي بسبب نقص البيانات المثبتة في تلك الاستبانات. ليصبح عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل الاحصائي (379) استبانة.

و- الوسائل الاحصائية

لغرض معالجة البيانات واستخراج النتائج اعتمدت الباحثة الوسائل الاحصائية التالية:

- النسب المئوية
- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)
- معامل ثبات اداة الدراسة كرونباخ ألفا (Cronbach –Alpha)
- التحليل العاملي (Principal Components Factor Analysis)
- الانحدار المتعدد (Multi – Regression)
- تحليل الانحدار الهرمي (التفاعلي) (Hierarchical Regression) وذلك لإختبار اثر تفاعل متغيران مستقلان في متغير تابع
- ونفذت المعالجات الاحصائية باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 22)

الفصل الرابع

وصف متغيرات الدراسة وأختبار فرضياتها

المبحث الاول

وصف متغيرات الدراسة

أولاً: وصف خصائص العينة

لقد تم اختيار مجموعة من المتغيرات الديموغرافية الشخصية للعاملين الذين تم استجوابهم خلال فترة عملهم في المصارف الأردنية المبحوثة، من اجل بيان الحقائق المتعلقة بهؤلاء العاملين.

1- النوع الاجتماعي:

جدول (14)

توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة	الترتيب
ذكر	261	68.9%	1
أنثى	118	31.1%	2
المجموع	379	100%	

نلاحظ من الجدول (14) إن نسبة العاملين الذين تم إستجوابهم في المصارف الأردنية المبحوثة، الذكور هم أكثر من الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 68.9% من العينة بينما بلغت نسبة الإناث 31.1% من العينة وهذا يدل على ارتفاع نسبة الذكور في العينة المبحوثة، و تفسير هذه القيمة يعود لكون مجتمعاتنا العربية هي مجتمعات ذكورية من جهة ولأن التركيبة السكانية للمجتمع الأردني تزداد فيه نسبة الذكور مقارنة بالإناث.

2- العمر:

جدول (15)

توزيع العينة حسب العمر

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئة العمرية
2	42.2%	160	30 فأقل
1	43.5%	165	40 - 31
3	13.2%	50	50 - 41
4	0.5%	2	60 - 51
4	0.5%	2	61 فما فوق
	100%	379	المجموع

نلاحظ من الجدول (15) بأن الفئات العمرية للعاملين في المصارف الأردنية عينة البحث كانت كالآتي: فقد حصلت الفئة العمرية (31 - 40 سنة) المرتبة الأولى وبواقع (43.5%) وجاءت بعدها بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (30 سنة فأقل) وبواقع (42.2%) وكانت المرتبة الثالثة من حصة الفئة العمرية (41 - 50 سنة) وبواقع (13.2%) أما الفئتين العمريتين (51 - 60)، (61 فما فوق) كانت حصتهم فقط (0.5%) وتكون بذلك المرتبة الرابعة.

وتؤكد هذه النتيجة ان إدارات المصارف المبحوثة تشجع على استقطاب الأعمار الشابة والأحتفاظ بها بسبب طبيعة العمل المضمني فيها والتدوير المستمر بين الفروع و الذي يلائم الفئات العمرية الشابة أكثر من غيرها.

3- المؤهل العلمي:

جدول (16)

توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة	الترتيب
دبلوم	29	7.7%	3
دبلوم عالي	296	4.2%	1
بكالوريوس	16	78.1%	4
ماجستير	32	8.4%	2
دكتورة	6	1.6%	5
المجموع	379	100%	

يتبين من الجدول (16) الذي يبين لنا المستويات العلمية لأفراد العينة، حيث إن العاملون في المصارف المبحوثة الذين تم إستجوابهم من حملة البكالوريوس كانت نسبتهم عالية بلغت (78.1%) من العينة و قد حصل العاملون من حملة الماجستير على نسبة (8.4%) ثم جاءت حصة الدبلوم (7.7%) وحملة الدبلوم العالي (4.2%)، وكانت أقل حصة من العاملين هم من حملت شهادة الدكتوراة فقد حصلت فقط (1.6%).

و تشير هذه النتيجة الى إن المصارف المبحوثة تهتم كثيراً بتوظيف حملة الشهادات الجامعية الأولية والعليا كأسبقية أولى، لأن هذه المؤهلات هي الأكثر فائدة لأعمالها و أنشطتها و بخاصة التخصصية و ذات الطبيعة الدولية.

4- سنوات الخبرة:

جدول (17)

توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة	الترتيب
5 سنوات فأقل	136	35.9%	1
6 - 10 سنوات	125	33.0%	2
11 - 15 سنوات	55	14.5%	3
16 - 20 سنوات	24	6.3%	5
21 سنة فأكثر	39	10.3%	4
المجموع	379	100%	

يوضح الجدول (17) بأن العاملين في المصارف الأردنية عينة البحث الذين لديهم الخبرة النشاط المصرفي لفترة (خمس سنوات فأقل) هم (35.9%) وهي أعلى نسبة أما العاملين من ذوي الخبرة لفترة (6-10 سنوات) كانت حصتهم (33.0%). وجاءت في المرتبة الثالثة العاملين الذين لديهم خبرة (11-15 سنة) بواقع (14.5%) و جاءت بالمرتبة الرابعة حصة العاملين من ذوي الخبرة (21 سنة فأكثر). أما المرتبة الأخيرة (الخامسة) فقد كانت في حصة العاملين ذوي الخبرة من (16-20 سنة) وبواقع (6.3%).

و تعني هذه النتيجة إن وعاء الخبرة في المصارف المبحوثة محدود إذ أكثر من نصف العينة خبرتها (10) سنوات فأقل، وهذه النتيجة ليست مستغربة لأنها ترتبط بمتغير العمر إذ كانت الأعمار الشابة هي المهيمنة.

ثانياً: وصف إدارة علاقات الزبون

يتعلق هذا الجزء من الدراسة بوصف إدارة علاقات الزبون وأبعاده الفرعية وهو ما يمثل محاولة الإجابة على التساؤل رقم (3) في مشكلة الدراسة.

وقد لجأت الباحثة الى استخدام الوسائل الإحصائية التالية:

- 1- الوسط الحسابي: التحليل الأولي للسئلة ذوات الاجابة الخماسية.
 - 2- الانحراف المعياري: لتحديد مدى تباعد او اقتراب اجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي.
- ويبين الجدول (18) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات إدارة علاقات الزبون.
- الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات إدارة علاقات الزبون وفق إجابات العينة

جدول (18)

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	مستوى التأثير	
1	إكتساب الزبون	4.2639	.560170	1	مرتفع
2	قاعدة بيانات الزبون	3.9789	.557140	4	مرتفع
3	تحليل بيانات الزبون	3.8417	.584190	5	مرتفع
4	تقوية العلاقة مع الزبون	4.0145	615430	2	مرتفع
5	الإحتفاظ بالزبون	4.0132	.562110	3	مرتفع
	معدل إدارة علاقات الزبون	4.1900	.545110		مرتفع

يظهر من الجدول (19) الى إن إدارة علاقات الزبون حققت شدة إجابة (وسطاً حسابياً) بلغت (4.19) ونسبة (83.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.545) وذلك يشير الى إن مستوى إدارة علاقات الزبون في المصارف الأردنية مرتفع من

وجهة نظر أفراد العينة، وتفسير هذه النتيجة من وجهة نظر الباحثة هو ان المصارف المبحوثة لديها وعي وإدراك بأهمية إدارة علاقات الزبون بوصفها أحد اهم مؤشرات بقاء المصرف في دائرة المنافسة و تطوره و تميزها والتي تنعكس بالإيجاب عليهم (مادياً و معنوياً) كموظفين فيه.

ويشير الجدول الى إن أعلى شدة إجابة تعود لبعد إكتساب الزبون بوسط حسابي قدره (4.26) وبنسبة (85.2%) من مساحة المقياس الكلية و بإنحراف معياري قدره (0.560) في حين سجل بعد تحليل بيانات الزبون أدنى شدة إجابة وذلك من خلال وسط حسابي بلغ (3.84) ونسبة (76.8%) من مساحة المقياس الكلية و بإنحراف معياري قدره (0.584)، وقد كانت نتائج الوصف لأبعاد إدارة علاقات الزبون كالآتي:

1- وصف إكتساب الزبون

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف بعد إكتساب الزبون وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (19)

الايواسط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد إكتساب الزبون وفق

إجابات أفراد العينة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	المستوى
1 يسعى المصرف للحصول على رباثن حدد من خلال تطوير السوق المصرفي.	4.2665	0.64669	1	مرتفع
2 يقدم المصرف خدمات متميزة للربائن مقارنة بالمصارف المنافسة.	4.1451	0.74005	3	مرتفع
3 يحرص المصرف على رضا الربائن الحاليين ندورهم في إكتساب زبائن جدد.	4.2612	0.64476	2	مرتفع
المعدل العلم	4.2639	0.56017		مرتفع

يشير الجدول (19) الى إن بعد إكتساب الزبون حقي شدة إجابة بلغت (4.26) و بنسبة (85.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.560) وهو ما يشير الى أن مستوى إكتساب الزبون في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول الى إن الفقرة (1) والتي تنص يسعى المصرف للحصول على زبائن جدد من خلال تطوير السوق المصرفي أعلى شدة إجابة بلغت (4.26) ونسبة (85.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.646)، وهذا يعني أن عينة الدراسة تحرص على زيادة عدد الزبائن و هي واعية أن هذه الزيادة تتحقق من خلال تطوير السوق المصرفي بأشكال و تسهيلات متعددة، في حين حققت الفقرة (2) والتي تنص على تقديم المصرف خدمات متميزة للزبائن مقارنة بالمصارف المنافسة أدنى شدة إجابة وبلغت (4.14) و بنسبة (82.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.740).

أما أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (3) والخاصة بـ يحرص المصرف على رضا الزبائن الحاليين لدورهم في إكتساب زبائن جدد من خلال إنحراف معياري قدره (0.644) في حين سجلت الفقرة (2) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبإنحراف معياري قدره (0.740).

و تفسير ذلك برأي الباحثة هو برغم أن هذه الفقرة حصلت على تقدير مرتفع ألا إن تسلسلها كان الأخير و هذا يعني أن المصرف يعتمد على نفسه في كسب زبائن جدد كأولوية أولى ومن ثم على الزبائن الحاليين كأولوية ثانية.

وبشكل عام فإن النتائج التي حصل عليها تشير الى إن عملية إكتساب الزبون تحظى بأهمية كبيرة في الممارسة والتطبيق.

2- وصف قاعدة بيانات الزبون

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف بعد قاعدة بيانات الزبون وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (20)

الاساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد قاعدة بيانات الزبون وفق

إجابات أفراد العينة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	المستوى
4	يملك المصرف قاعدة بيانات متكاملة عن رباثته تسهل انجاز معاملاتهم بسهولة..	4.0422	0.66533	2	مرتفع
5	يُسهل المصرف على موظفيه الوصول الى معلومات الزبون بالوقت المناسب لتمكينهم من تقديم الخدمة المناسبة.	4.1055	0.64607	1	مرتفع
6	يعتمد المصرف على قاعدة بيانات الزبون في تصميم خدمة مناسبة لكل زبون.	3.9156	0.68487	3	مرتفع
المعدل العام		3.9789	0.55714	مرتفع	

يشير الجدول (20) الى إن بعد قاعدة بيانات الزبون حقق شدة إجابة بلغت (3.97) و بنسبة (97.4%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري قدره (0.557) وهو ما يشير الى ان مستوى قاعدة بيانات الزبون في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول إلى أن الفقرة (5) والتي تنص بإسهال المصرف على موظفيه الوصول إلى معلومات الزبون بالوقت المناسب لتمكينهم من تقديم الخدمة المناسبة أعلى شدة إجابة بلغت (4.10) ونسبة (82%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.646)، وتري الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن إدارة المصرف تعتمد تقانة الاتصالات المفتوحة والشفافية لتمكين موظفيها من الحصول على المعلومات لأنها تعي أن ذلك سيسرع في خدمة الزبون، في حين حققت الفقرة (6) والتي تنص باعتدال المصرف على قاعدة بيانات الزبون في تصميم خدمة مناسبة لكل زبون على أدنى شدة إجابة وبلغت (3.91) و بنسبة (78.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.684).

أما أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (5) من خلال إنحراف معياري قدره (0.646) في حين سجلت الفقرة (6) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبإنحراف معياري قدره (0.684).

فبرغم من أنها كانت ممارسة مرتفعة إلا أن الباحثة ترى أن المصارف المبحوثة تعتمد بالدرجة الأساس على قاعدة البيانات العامة التي تشمل جميع الزبائن في تعميم خدماته ومن ثم تأتي قاعدة بيانات الزبون بالدرجة الثانية، انطلاقاً من مبدأ العام إلى الخاص.

3- وصف تحليل بيانات الزبون

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف بعد قاعدة بيانات الزبون وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (21)

الاوراط الحسابة والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد تحليل بيانات الزبون
وفق إجابات أفراد العينة

المستوى	الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفع	5	0.76274	3.723	يحل المصرف بشكل دوري شامل بيانات زبائنه لتحديد قيمة كل واحد منهم.	7
مرتفع	2	0.61707	3.9261	يستخدم المصرف تكنولوجيا متقدمة لتحويل البيانات الأولية الى معلومات مفيدة واضحة تسهل التعامل مع زبائنه.	8
مرتفع	3	0.70863	3.8443	يمكن المصرف من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالشراء من التنبؤ بالربائ المحتملين.	9
مرتفع	4	0.72768	3.8021	يستشرف المصرف من خلال تحليل بيانات الزبون طبيعة العلاقة المستقبلية لزبائنه.	10
مرتفع	1	0.62659	3.9604	يُعد المصرف من خلال تحليل بيانات الزبون توجهات الزبون نحو خدماته.	11
مرتفع		0.58419	3.8417	المعدل العام	

يشير الجدول (21) الى إن بعد تحليل بيانات الزبون حقق شدة إجابة بلغت (3.84) و بنسبة (76.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.584) وهو ما يشير الى ان مستوى تحليل بيانات الزبون في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول الى إن الفقرة (11) والتي تنص بأن المصرف من خلال تحليل بيانات الزبون توجهات الزبون نحو خدماته أعلى شدة إجابة بلغت (3.96) ونسبة (79.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.626)، وهذا يدل ان ادارة المصرف كانت توجهاتها بشكل ايجابي نحو تحقيق خدمات الزبون بما يتلائم مع رغباته وميوله، في حين حققت الفقرة (7) والتي تنص بأن المصرف بشكل دوري شامل بيانات زبائنه لتحديد قيمة كل واحد منهم على أدنى شدة إجابة وبلغت (3.72) و بنسبة (74.4%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.762).

أما أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (8) التي تنص بأن يمكن المصرف من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالشراء من التنبؤ بالزبائن المحتملين من خلال إنحراف معياري قدره (0.617) في حين سجلت الفقرة (7) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبإنحراف معياري قدره (0.762).

وبشكل عام فإن النتائج المتحصل عليها تشير ان عملية تحليل بيانات الزبون تحظى بإهتمام من قبل الادارات المصرفية ولكن هذه النتيجة لازالت دون مستوى الطموح وتحتاج الى ممارسات واجراءات متطورة وحديثة لتحليل بيانات الزبون.

4- وصف تقوية العلاقة مع الزبون

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف بعد تقوية العلاقة مع الزبون وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (22)

الاوراسط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد تقوية العلاقة مع الزبون

وفق إجابات أفراد العينة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	المستوى
12	يسعى المصرف الى اقامة علاقات طيبة مع رباثته بالاعتماد على المنفعة الهادفة المشتركة.	4.0818	0.72824	3	مرتفع
13	يقدم المصرف خدمات أصافية متميزة للربائن بهدف تكوين انطباع ايجابي لديهم.	4.1689	0.58913	2	مرتفع
14	يبحث المصرف العاملين فيه على التفاعل الإيجابي مع الربائن لكسب رضاهم بعية تطوير العلاقة معهم.	4.2296	0.64862	1	مرتفع
15	يختار المصرف عاملين بتميزون بالنطف و الكياسة لتقوية العلاقة مع الربائن.	4.0079	0.76459	4	مرتفع
16	بطور المصرف حرمة المرافق التي يحصل عليها الربون باستمرار بوصفها الصيانة الاكيدة لإستدامة العلاقة مع الربائن.	3.9472	0.69569	5	مرتفع
المعدل العام		4.0145	0.61543	مرتفع	

يشير الجدول (22) الى إن بعد تقوية العلاقة مع الزبون حقق شدة إجابة بلغت (4.01) و بنسبة (80.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.615) وهو ما يشير الى ان مستوى تقوية العلاقة مع الزبون في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول الى إن الفقرة (14) والتي تنص بحث المصرف العاملين فيه على التفاعل الايجابي مع الزبائن لكسب رضاهم بغية تطوير العلاقة معهم أعلى شدة إجابة بلغت (4.22) ونسبة (84.4%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.648)، ويتبين من خلال الاجابات ان الادارات المصرفية تحرص على تقديم التقنيات والمعلومات الحديثة والمتطورة التي تدعم التفاعل الايجابي بين الموظف والزبون، في حين حققت الفقرة (16) والتي تنص بطور المصرف حزمة المنافع التي يحصل عليها الزبون باستمرار بوصفها الضمانة الاكيدة لاستدامة العلاقة مع الزبائن على أدنى شدة إجابة وبلغت (3.94) و بنسبة (78.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.695).

أما أدنى تشنت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (13) التي تنص يقدم المصرف خدمات إضافية متميزة للزبائن بهدف تكوين انطباع ايجابي لديهم من خلال إنحراف معياري قدره (0.589) في حين سجلت الفقرة (14) أعلى تشنت في إجابات أفراد العينة وبإنحراف معياري قدره (0.648).

ان الباحثة ترى ان الادارات المصرفية بالرغم من انها تسعى الى تقوية العلاقة مع الزبون الا انها لم تصل الى المستوى المطلوب الذي يرغب به الزبون.

5- وصف الإحتفاظ بالزبون

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف بعد الأحتفاظ الزبون وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (23)

الايواسط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد الإحتفاظ بالزبون

وفق إجابات أفراد العينة

المستوى	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفع	4	0.64678	3.9129	يحلل المصرف باستمرار دوافع زبائنه ليحدد الحوافز الملائمة لها.	17
مرتفع	3	0.67060	4.0053	يقدم المصرف تفاصيل وافيه لزبائنه عن مجمل انشطته دون اخفاء اي معلومة.	18
مرتفع	2	0.67610	4.0237	يبادر المصرف الى حل مشاكل الزبائن بأسرع وقت ممكن.	19
مرتفع	1	0.73844	4.1135	يدرس المصرف شكاوي الزبائن بعناية لإنصافهم شكل يجعلهم أكثر احتراماً للمصرف.	20
مرتفع		0.56511	4.0132	المعدل العام	

يشير الجدول (23) الى إن بعد الإحتفاظ بالزبون حقق شدة إجابة بلغت (4.01) و بنسبة (80.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.565) وهو ما يشير الى أن مستوى الإحتفاظ بالزبون في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول الى إن الفقرة (20) والتي تنص يدرس المصرف شكاوي الزبائن بعناية لإنصافهم بشكل يجعلهم أكثر احتراماً للمصرف أعلى شدة إجابة بلغت (4.11) ونسبة (82.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.738)، و تفسير ذلك برأي الباحثة ان الادارات المصرفية تهتم بإستلام شكاوي الزبائن والأخذ بها بنظر الاعتبار لجعل الزبون ذا احترام للمصرف واستمرار معاملته مع نفس المصرف ودون اللجوء الى مصرف منافس، في حين حققت الفقرة (17) والتي تنص يحلل المصرف باستمرار دوافع زبائنه ليحدد الحوافز الملائمة لها على أدنى شدة إجابة وبلغت (3.91) و بنسبة (78.2%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.646).

أما أدنى تشنت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (17) من خلال إنحراف معياري قدره (0.646) في حين سجلت الفقرة (20) أعلى تشنت في إجابات أفراد العينة وبإنحراف معياري قدره (0.738).

و بعد العرض والتحليل السابق، تفسر الباحثة سبب حصول جميع ابعاد إدارة علاقات الزبون على تقديرات مرتفعة الى ان المصارف المبحوثة تحرص على ممارسات هذه الإدارة وعياً وإدراكاً منها بأن تلك الإدارة هي الأساس في بناء الثقة لدى الزبون و من ثم إكتسابه و إعتباره شريكاً معها للإحتفاظ هذا من جانب ومن جانب اخر ان طبيعة المنافسة بين المصارف تفرض عليها الألتزام بممارسات هذه الإدارة. و لكن برغم ذلك فإن المصارف المبحوثة لا زال لديها بعدين ليس بالمستوى المطلوب مقارنة مع الأبعاد الأخرى و هما (قاعدة بيانات الزبون و تحليل بيانات الزبون) ويعود السبب برأي الباحثة الى المصارف المبحوثة لا زالت تعطي الأولوية

لتحليل البيانات العامة التي تخص مجمل عمليات الزبائن والبيئة كأولوية أولى و من ثم تحليل بيانات الزبون كأولوية ثانية.

وتتفق النتائج السابقة مع دراسات (الصفار،2012) و (الشرايعة،2010) ومن الدراسات الاجنبية تتفق مع دراسة (Ali et al,2013) و (Wang,2012) وتختلف مع دراسة (العبادي،2008) حيث جاءت نسبة فاعلية إدارة علاقات الزبون متوسطة وهذا ما يؤكد القصور في عملية صياغة استراتيجية إدارة علاقات الزبون.

ثالثاً: وصف الولاء الزبوني

يتعلق هذا الجزء من الدراسة بوصف الولاء الزبوني و متغيراته الفرعية وهو ما يمثل محاولة الإجابة على التساؤل رقم (4) في مشكلة الدراسة.

وقد لجأت الباحثة الى إستخدام الوسائل الإحصائية التالية:

- 1- الوسط الحسابي: التحليل الاولي للسئلة ذوات الاجابة الخماسية.
 - 2- الانحراف المعياري: لتحديد مدى تباعد او اقتراب اجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي.
- ويبين الجدول (24) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الولاء الزبوني.

جدول (24)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الولاء الزبوني وفق إجابات العينة

	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	المستوى
1	الولاء الأتجاهي	3.9472	0.56565	2	مرتفع
2	الولاء السلوكي	3.9499	0.50930	1	مرتفع
	معدل الولاء الزبوني	3.6755	0.57409		مرتفع

يظهر من الجدول إلى إن الولاء الزبوني حقق شدة إجابة (وسطاً حسابياً) بلغت (3.67) ونسبة (73.4%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.574) وذلك يشير إلى إن مستوى الولاء الزبوني في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة، إن النتائج المتحصل عليها تشير إلى إهتمام المصارف المبحوثة بالولاء بشقيه الاتجاهي والسلوكي إيماناً منها بأن الولاء أحد مفاتيح المنافسة و تحقيق العد على المنافسين من خلال تكوين رضا الزبائن والإحتفاظ بهم.

ويشير الجدول إلى إن أعلى شدة إجابة تعود لمتغير الولاء السلوكي بوسط حسابي قدره (3.94) ونسبة (78.8%) من مساحة المقياس الكلية و بإنحراف معياري قدره (0.509) في حين سجل متغير الولاء الاتجاهي أدنى شدة إجابة وذلك من خلال وسط حسابي بلغ (3.94) ونسبة (78.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.565).

1- وصف الولاء الأتجاهي

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف متغير الولاء الأتجاهي وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (25)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن متغير الولاء الأتجاهي وفق

إجابات أفراد العينة

المستوى	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفع	2	0.70973	3.9604	يهتم المصرف بالولاء الاتجاهي لكونه يساعد المصرف في بناء علاقات طيبة مع زبائنه تساهم في الحفاظ عليهم من خلال الاستشارات المجانية المقدمة لهم.	21
مرتفع	6	0.78523	3.8153	يسعى المصرف الى تقديم خدمات متميزة لزبائنه حسب تفضيلاتهم (على مقاس الزبون) (Customization).	22
مرتفع	4	0.77639	3.8285	يحلل المصرف بواقعية المتغيرات التي ترافق وقت الشراء عند الزبون لمنع من	23

				شراء علامة تجارية أخرى (مصرف آخر).	
مرتفع	5	0.76946	3.8206	يتابع المصرف واقعية الولاء الاتجاهي لدى زبائنه خوفاً من تحوله الى ولاء مزور (زائف).	24
مرتفع	3	0.62613	3.8997	يعي المصرف أهمية نتائج الولاء الاتجاهي بوصفها بيانات حقيقية لإتخاذ قراراته المستقلة.	25
مرتفع	1	0.65178	4.095	ينمي المصرف الولاء الاتجاهي لدى زبائنه من خلال الإيفاء بالتزاماته إتجاههم كونه سينعكس على مبدأ ترسيخ الثقة المتبادلة بينهم.	26
مرتفع		0.56561	3.9472	المعدل العام	

يشير الجدول (25) الى إن متغير الولاء الاتجاهي حقق شدة إجابة بلغت (3.94) و بنسبة (78.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.565) وهو ما يشير الى ان مستوى الولاء الاتجاهي في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول الى إن الفقرة (26) والتي تنص ينمي المصرف الولاء الاتجاهي لدى زبائنه من خلال الإيفاء بالتزاماته إتجاههم كونه سينعكس على مبدأ ترسيخ الثقة المتبادلة بينهم أعلى شدة إجابة بلغت (4.09) ونسبة (81.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره

(0.651)، وسبب ذلك إلى أن المصارف المبحوثة تدرك بشكل واقعي و من خلال تمرسها بأن ترسيخ الثقة لدى الزبون يقوده إلى الإيفاء بالالتزامات و سرعة الاستجابة لها و دون ذلك سيترك الزبون المصرف و يلجأ إلى المصارف المنافسة.

في حين حققت الفقرة (22) والتي تنص يسعى المصرف إلى تقديم خدمات متميزة لزيائيه حسب تفضيلاتهم (على مقياس الزبون) (Customization) على أدنى شدة إجابة وبلغت (3.81) و بنسبة (76.2%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري قدره (0.785).

أما أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (25) التي تنص يعي المصرف أهمية نتائج الولاء الاتجاهي بوصفها بيانات حقيقية لإتخاذ قراراته المستقبلية من خلال إنحراف معياري قدره (0.626) في حين سجلت الفقرة (22) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري قدره (0.785).

و تفسر الباحثة سبب ذلك إلى أن المصارف المبحوثة لا زالت تهتم بالدرجة الأولى و الأساس بالطلبات العامة و الخدمات السائدة مع محدودية كبيرة للزبونية (Customization) لأنها تحتاج إلى إمكانات و مرونة عالية لا تمتلكها كاملةً وتأتي هذه القيمة متسقة مع بعدي (تحليل بيانات الزبون و قاعدة بيانات الزبون) في أبعاد إدارة علاقات الزبون.

وبشكل عام فإن التقديرات التي حصل عليها الولاء الاتجاهي برغم أنها مرتفعة ولكنها لا زالت دون مستوى الطموح الذي يعزز القدرة التنافسية.

2- وصف الولاء السلوكي

يشير هذا الجزء من الدراسة الى وصف متغير الولاء السلوكي وقد كانت نتائج الوصف كالآتي:

جدول (26)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الولاء السلوكي وفق إجابات افراد العينة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	المستوى	الفقرة	
3.934	0.66934	5	مرتفع	يهتم المصرف بالولاء السلوكي لكونه يحقق فوائد مباشرة متمثلة بمستويات إلتزام عالية للمصرف.	27
3.9921	0.60197	2	مرتفع	يولي المصرف اهتمام واسع للولاء السلوكي لكونه يحقق سلوك شرائي حقيقي للزبون.	28
3.934	0.71520	5	مرتفع	يعمل المصرف على تجسير العلاقة بين الولاء الأتجاهي والسلوكي كون الضعف في احدهم يسحب بالضعف على الثاني.	29
3.8786	0.67928	6	مرتفع	يدرك المصرف ان ولاء الخدمات يختلف عن ولاء العلامة لذلك يعتمد هذا المفهوم في تفسير الولاء	30

السلوكي.					
31	يستخدم المصرف زبائنه الموالين (الحاليين) كوسيلة ترويج لإستقطاب الزبائن المستقبليين من خلال خلق روابط ولاء قوية معهم	4.1293	0.56195	1	مرتفع
32	يقدم المصرف فرص أكبر للتفاعل مع زبائنه بتنفيذ استراتيجية فرد الى فرد.	3.7995	0.63986	7	مرتفع
33	يسعى المصرف الى تحويل الولاء الكامن الى ولاء مستدام من خلال العمل على تقديم خدمات مصرفية ذات قيمة عالية.	3.9842	0.65041	3	مرتفع
34	يسعى المصرف لتحقيق الولاء الشامل من خلال التركيز على الربط بين الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي في آن واحد.	3.9567	0.56940	4	مرتفع
المعدل العام		3.9499	0.50930	مرتفع	

يشير الجدول (26) الى إن متغير الولاء السلوكي حقق شدة إجابة بلغت (3.94) و بنسبة (78.8%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري قدره (0.509) وهو ما يشير الى ان مستوى الولاء السلوكي في المصارف الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

ويشير الجدول الى إن الفقرة (31) والتي تنص بإستخدام المصرف زبائنه الموالين (الحاليين) كوسيلة ترويج لإستقطاب الزبائن المستقبليين من خلال خلق روابط ولاء قوية معهم أعلى شدة إجابة بلغت (4.12) ونسبة (82.4%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.561)، ويعني ذلك من وجهة نظر الباحثة ان أحد القنوات التي تعتمد عليها المصارف في ترويج و أستقطاب زبائن جدد هم الزبائن الموالين و عندما نقول إحدى القنوات لإن تحليلاتنا الى إدارة علاقات الزبون أكدت ذلك حيث ان القناة الأساسية هي المصرف ذاته والدليل ان الوسط الحسابي للفقرة (31) جاء مقارباً جداً الى الوسط الحسابي للفقرة (3).

في حين حققت الفقرة (32) والتي تنص يقدم المصرف فرص أكبر للتفاعل مع زبائنه بتنفيذ إستراتيجية فرد الى فرد على أدنى شدة إجابة وبلغت (3.79) و بنسبة (75.8%) من مساحة المقياس الكلية وبإنحراف معياري قدره (0.639).

أما أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة فقد سجلته الفقرة (34) التي تنص يسعى المصرف لتحقيق الولاء الشامل من خلال التركيز على الربط بين الولاء الأتجاهي والولاء السلوكي في آن واحد من خلال إنحراف معياري قدره (0.669) في حين سجلت الفقرة (29) التي تنص يعمل المصرف على تجسير العلاقة بين الولاء الأتجاهي والسلوكي كون الضعف في احدهم يسحب بالضعف على الثاني أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبإنحراف معياري قدره (0.715).

و تفسير الباحثة هذه النتيجة بوجود فجوة ادراكية لدى المصارف المبحوثة لسبب عدم ربط الولاء الاتجاهي بالسلوكي و هذا قد يؤدي الى اضعاف ممارستها مستقبلاً، لذلك يجب تركيز اهتمام إدارات المصارف على إيجاد آليات لخلق تلك الفجوة.

وبشكل عام فإن التقديرات التي حصل عليها الولاء السلوكي لا زالت دون مستوى الطموح الذي يساهم بدرجة عالية وفاعلة في ترسيخ الثقة والالتزام لدى الزبون و بالتالي تكرار السلوك الشرائي واستدامته.

وبعد العرض و التحليل السابق، ترى الباحثة ان تقديرات أفراد عينة البحث للولاء الزبوني كانت (مرتفعة) ولكن برغم ذلك لا زالت دون مستوى الطموح وان بقاء هذا المستوى على حالة قد يقلل من:

1- فاعلية القدرة الشرائية للعلامة.

2- فاعلية الميزة الاستراتيجية.

3- الالتزام بإعادة الشراء.

4- رضا الزبائن.

وهذا التقليل المحتمل قد يؤدي الى فقدان المصارف لفرص رابحة وعدد من الزبائن الحاليين والمحتملين. لذلك تحتاج الحالة القائمة لوضع الولاء بشقيه (الاتجاهي والسلوكي) الى تعزيز و تطوير مستوى اعلى ويمكن تحقيق ذلك من خلال أثر بعض المتغيرات على متغير الولاء و جاء في دراستنا هذه (إدارة علاقات الزبون) كمتغير مستقل يمكن ان يؤثر في تعزيز و تطوير الولاء، وتتفق النتائج التي حصل عليها بشأن الولاء مع دراسات (ياسين، 2010) و (ابو منديل، 2008) و من الدراسات الاجنبية التي تتفق مع دراستنا الحالية كانت دراسات (Lertwannawit et al, 2011)، (Sweenay, 2007).

* وفي نهاية هذا العرض والتحليل يكون الهدف الثالث من أهداف الدراسة قد تحقق.

المبحث الثاني

إختبار فرضيات الدراسة

يتعلق هذا الجزء من الدراسة بإختبار فرضيات الدراسة الرئيسية وهي فرضيتان والفرعية وهي (ست فرضيات بواقع (2) للفرضية الرئيسة الاولى و(4) للفرضية الرئيسة الثانية) و ذلك من أجل تحديد علاقات الأثر وصولاً الى تقديم النتائج و توضيح سلوك العلاقات ما بين متغيرات الدراسة، وقد كانت نتائج الإختبار كالتالي:-

أولاً: اختبارات التوزيع الطبيعي

من اجل اختبار فرضيات الدراسة الحالية التي تهتم بتحديد اثر المتغير المستقل إدارة علاقات الزبون في المتغير التابع الولاء الزبوني فإن الوسائل الاقرب ملائمة لتحديد ذلك الاثر ووسائل الاحصاء المعلمي (Parametric) كونها الأكثر ملائمة لطبيعة البيانات، وان استخدامها يستلزم الايفاء بشرطين اساسيين هما:

أ- عدم وجود ارتباط عالٍ و تداخل خطي Multi colinearity بين المتغيرات المستقلة.

ب- التوزيع الطبيعي للبيانات.

وللتأكد من توافر الشرطين المذكورين، فإن الشرط الاول يستوفي بأختباري (معامل تضخم التباين VIF) و (التباين المسموح به Tolerance) والشرط الثاني يستوفي بإحتساب (معامل الألتواء Skewness).

وبعد اجراء المعالجات الاحصائية، حصلنا على النتائج المعروضة بالجدول (27)

جدول (27)

نتائج اختبارات (التباين المسموح به)، (معامل الالتواء)، (تضخم التباين)

أبعاد إدارة علاقات الزبون	معامل تضخم التباين VIF	معامل التباين المسموح به Tolerance	معامل الالتواء Skewness
اكتساب الزبون	1.432	0.698	0.311
قاعدة بيانات الزبون	1.461	0.689	0.373
تحليل بيانات الزبون	1.401	0.714	0.265
تقوية العلاقة مع الزبون	1.527	0.655	0.420
الاحتفاظ بالزبون	1.592	0.628	0.322

وتشير قاعدة القرار الى ان قيمة (VIF) اذا تجاوزت (10) و قيمة (Tolerance) اقل من (0.05) فهذا يعني ان هناك مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ و تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة، واذا بلغت قيمة معامل الالتواء (Skewness) (1) فأكثر فهذا يعني ان البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً. (الخطيب، 2009)، (Hair et al., 1988) (Kleinbaum et al., 1988) وبالنظر للنتائج المتحصل عليها في الجدول السابق يظهر ان جميع قيم معامل التضخم كانت اقل من (10) وقيم التباين المسموح به اكبر من (0.05) وقيم الالتواء اقل من (1)، وعلى هذا الاساس يمكن القول ان الشروط المطلوبة قد استوفيت.

ثانياً: اختبار علاقات الأثر

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية وقد تم استخدام أسلوب الإنحدار المتعدد في اختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية، وقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضيات كالآتي:

1- يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص:

لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي في المصارف الأردنية.
و يبين الجدول (28) نتائج هذا الاختبار.

جدول (28)

نتائج اختبار الإنحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي

المتغير المستقل: إدارة علاقات الزبون	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
إكتساب الزبون	0.301	*6.405	0.000
قاعدة بيانات الزبون	0.190	*3.963	0.000
تحليل بيانات الزبون	0.28	0.588	0.557
تقوية العلاقة مع الزبون	0.161	*3.284	0.001
الإحتفاظ بالزبون	0.234	*4.670	0.000
قيمة (R^2)	%40.5		
قيمة (F)	52.474		
مستوى الدلالة	*0.000		

* Sig ≤ 0,05

يشير الجدول الى إن إدارة علاقات الزبون بأبعادها المختلفة تمارس أثراً معنوياً على الولاء الاتجاهي وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (52.47) وهي قيمة معنوية عند $(0.05) \geq$ وهو ما يشير أيضاً الى معنوية النموذج.

وتدل قيمة (R^2) والبالغة (40.5%) الى ان إدارة علاقات الزبون تفسر ما نسبته (40.5%) من التغيرات الحاصلة في الولاء الاتجاهي في حين ان (59.5%) تعود الى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج.

وتشير نتائج التحليل الجزئي ان أكثر أبعاد إدارة علاقات الزبون إسهاماً في التأثير هو بعد اكتساب الزبون من خلال قيم Beta و T (0.301 beta)، (6.405 t) وهي قيم معنوية عند مستوى $\geq (0.05)$ تلاه كل من الإحتفاظ بالزبون و قاعدة بيانات الزبون و بقيم Beta و T (0.234 beta) و (4.670 t) (0.190 beta) و (3.963 t) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى $\geq (0.05)$.

في حيث لم يسجل بعد تحليل بيانات الزبون إسهاماً معنوياً في التأثير، ان نتائج الاختبار سابقة الذكر تشير الى ان ابعاد ادارة علاقات الزبون مجتمعة تؤثر ايجابياً في تعزيز و تطوير الولاء الاتجاھي لدى زبائن المصارف المبحوثة، وهذا هو الأهم بمستوى الدراسة الحالية في اطار مضمون الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الاولى وبالتالي فإن النتائج المتحصل عليها تفرض على إدارة المصارف الاهتمام بإدارة علاقات الزبون كمنظومة متكاملة، وليس كأبعاد منفردة، إذا ما ارادت تعزيز و تطوير الولاء الاتجاھي و زيادة مستواه.

وبناءً على ما تقدم وتأسيساً عليه، ترفض الفرضية العدمية الفرعية الاولى و نقبل الفرضية البديلة التالية بديلاً عنها: يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي في المصارف الأردنية.

2- يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الثانية من للفرضية الرئيسة الأولى التي تنص: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي في المصارف الأردنية. و يبين الجدول (29) نتائج هذا الاختبار.

جدول (29)

نتائج اختبار الإنحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي

المتغير المستقل: إدارة علاقات الزبون	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
إكتساب الزبون	0.234	*5.007	0.000
قاعدة بيانات الزبون	0.017	0.334	0.738
تحليل بيانات الزبون	0.033	0.677	0.499
تقوية العلاقة مع الزبون	0.130	*2.800	0.005
الإحتفاظ بالزبون	0.159	*3.065	0.002
قيمة (R^2)	22.3%		
قيمة (F)	22.758		
مستوى الدلالة	*0.000		

* Sig ≤ 0,05

يشير الجدول (30) الى إن إدارة علاقات الزبون بأبعادها المختلفة تمارس أثراً معنوياً على الولاء السلوكي وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (22.75) وهي قيمة معنوية عند $\geq (0.05)$ وهو ما يشير أيضاً الى معنوية النموذج.

وتدل قيمة (R^2) والبالغة (22.3%) الى إن إدارة علاقات الزبون تفسر ما نسبته (22.3%) من التغيرات الحاصلة في الولاء السلوكي في حين إن (77.7%) تعود الى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج.

وتشير نتائج التحليل الجزئي ان أكثر أبعاد إدارة علاقات الزبون إسهاماً في التأثير هو بعد اكتساب الزبون من خلال قيم Beta و T (0.234 beta)، (5.007t) وهي قيم معنوية عند مستوى $\geq (0.05)$ تلاه كل من الإحتفاظ بالزبون و تقوية العلاقة مع الزبون و بـقيم Beta و T (0.159 beta) و (3.605t)، (0.017beta) و (2.800 t) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى $\geq (0.05)$.

في حيث لم يسجل كل من بعد تحليل بيانات الزبون و قاعدة بيانات الزبون إسهاماً معنوياً في الأثر، ان نتائج الاختبار السابقة تشير الى وجود اثر ايجابي لأبعاد ادارة علاقات الزبون مجتمعة في تعزيز و تطوير الولاء السلوكي ولكن بأثر أقل من الولاء الاتجاهي، ومرة اخرى نقول ان هذه النتائج تفرض على إدارة علاقات المصارف الاهتمام بإدارة علاقات الزبون كمنظومة متكاملة، مع عدم نسيان تطوير الابعاد باستمرار ليكون الاثر اكثر فاعلية من خلال تحقيق التآزر (Synergy) بين الابعاد كمنظومة متكاملة.

وبناءً على ما تقدم وتأسيساً عليه، ترفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية وتقبل بديلاً عنها الفرضية البديلة التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي في المصارف الاردنية.

3- يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني في المصارف الاردنية.

و يبين الجدول (30) نتائج هذا الاختبار.

جدول (30)

نتائج اختبار الإنحدار المتعدد لأثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني

المتغير المستقل: إدارة علاقات الزبون	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
إكتساب الزبون	0.277	*4.752	00.00
قاعدة بيانات الزبون	0.015	0.255	0.799
تحليل بيانات الزبون	0.011	0.185	0.853
تقوية العلاقة مع الزبون	0.032	0.529	0.597
الإحتفاظ بالزبون	0.078	1.258*	0.020
قيمة (R^2)	%8.4		
قيمة (F)	7.957		
مستوى الدلالة	*0.000		

* Sig ≤ 0,05

يشير الجدول الى إن إدارة علاقات الزبون بأبعادها المختلفة تمارس تأثيراً معنوياً على الولاء الزبوني وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (7.957) وهي قيمة معنوية عند $\geq (0.05)$ وهو ما يشير أيضاً الى معنوية النموذج. وتدل قيمة (R^2) والبالغة (%8.4) الى إن إدارة علاقات الزبون تفسر ما نسبته (%8.4) من التغيرات الحاصلة في الولاء الزبوني في حين إن (%91.6) تعود الى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج.

وتشير نتائج التحليل الجزئي ان أكثر أبعاد إدارة علاقات الزبون إسهاماً في الأثر هو بعد اكتساب الزبون من خلال قيم Beta و T (0.277 beta)، (4.752 t) وهي قيم معنوية عند مستوى $\geq (0.05)$ تلاه الإحتفاظ بالزبون وبقيم Beta و T (0.078 beta) و (1.258t)، وهي قيمة معنوية عند مستوى $\geq (0.05)$.

في حيث لم يسجل كل من بعد تحليل بيانات الزبون (0.011 beta) (0.185 t) و قاعدة بيانات الزبون (0.015 beta) (0.255 t) و تقوية العلاقة مع الزبون (0.529 t) (0.032 beta) إسهاماً معنوياً في الأثر، ان نتائج الاختبار تعضد تحليل الباحثة لنتائج الفرضيتين الفرعيتين السابقتين، والذي يؤكد على ضرورة النظر الى ادارة علاقات الزبون والاهتمام بها من قبل المصارف المبحوثة كمنظومة متكاملة، و ليس كأبعاد منفردة مع عدم نسيان تطوير الأبعاد، لتحقيق حالة التآزر و مضامين سلسلة القيمة.

وبناءً على ما تقدم وتأسيساً عليه، ترفض الفرضية العدمية الرئيسة الاولى وتقبل بديلاً عنها الفرضية البديلة التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني في المصارف الاردنية.

وتتفق النتائج الخاصة بأختبار الفرضيات السابقة مع دراسة (التميمي، 2010) و (جابر، 2008) و (Anabila, 2013) ولا تتفق مع دراسة (Das et al, 2009) حيث بينت النتائج ان هناك قصور واضح فيما يتعلق بنشر الممارسات في ادارة علاقات الزبون مما ادى الى انخفاض ولاء الزبون.

ثالثاً: الدور المعدل للمتغيرات الشخصية (الخبرة والمؤهل العلمي) لعلاقة أثر إدارة علاقات

الزبون على الولاء الزبوني

أ- يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الاولى والثانية للفرضية الرئيسة الثانية للدراسة، وقد تم استخدام اسلوب الانحدار الهرمي في اختبار هذه الفرضية، وقد كانت نتائج الاختبار كالآتي:

1- الدور المعدل للخبرة لعلاقة اثر ادارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي

يشير الجدول (31) الى نتائج اختبار الدور المعدل الذي تقوم به الخبرة في علاقة ادارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي.

جدول (31)

الانحدار الهرمي للدور المعدل للخبرة لعلاقة اثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الأتجاهي

نموذج 1			نموذج 2			نموذج 3		
مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T
التاثيرات المباشرة - ادارة علاقات الربائن - الخبرة التاثيرات غير المباشرة ادارة علاقات الربائن * الخبرة	0.000	0.380	7.97	0.000	8.34	0.401	0.407	4.56
	0.833	-0.085	-0.211	0.016	-0.116	-2.41	-0.033	-0.079
	0.937							
قيمة (R ²)			0.144			0.157		
قيمة (R ²)			0.013			0.001		
F			63.657			35.143		
مستوى الدلالة			0.000			0.000		

ويظهر من الجدول إنه في النموذج الأول تم دراسة اثر ادارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي كأحد ابعاد الولاء الزبوني , اذ يظهر وجود اثر معنوي لإدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي ودل من خلال قيمة F والبالغة (63.657) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ ويدعم هذه النتيجة قيم كل من T , B والبالغة (7.974) ($t=7.974$) ($\beta=0.380$) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى الدلالة , ويظهر من النموذج ان ادارة علاقات الزبون تفسر مانسبته (14.4%) من الاختلافات الحاصلة في الولاء الاتجاهي وذلك وفقا لقيمة معامل التفسير R^2

وفي النموذج الثاني تم ادخال وازافة متغير الخبرة لدراسة اثره في الولاء الاتجاهي وقد تبين وجود اثر معنوي للخبرة في الولاء الاتجاهي , اذ بلغت قيمة T , B ($t=-2.41$) ($\beta=-0.116$) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ كما يشير هذا النموذج الى ارتفاع تأثير ادارة علاقات الزبون في الولاء الاتجاهي , اذ ارتفعت قيم T , B لتصبح ($t=8.34$) ($\beta=0.401$) وهي قيم معنوية , وشهدت قيمة R^2 ارتفاعا في النموذج الثاني مقارنة بالنموذج الاول بلغ (0.013) اي ان نسبة تفسير ادارة علاقت الزبون للتغيرات في الولاء السلوكي ارتفعت بنسبة 13%.

اما في النموذج الثالث فقد تم اضافة صيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون والخبرة , وقد تبين عدم وجود اثر معنوي لصيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون والخبرة والولاء الاتجاهي اذ بلغت قيمة T , B لصيغة التفاعل ($t=-0.079$) ($\beta=-0.033$) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ وقد تبين من النتائج انخفاض تأثير ادارة علاقات الزبون في الولاء الاتجاهي اذ انخفضت قيمة B , T الى قيم اكثر انخفاضا مقارنة بالنموذج الثاني وبلغ ($t=4.56$) ($\beta=0.407$) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$, كما سجل معامل التفسير R^2 ارتفاعا بسيطا بلغ 0.001

وعليه يمكن القول ان متغير الخبرة لم يسهم في تعديل العلاقة معنويا ما بين ادارة علاقات الزبون والولاء الاتجاهي ومن ثم يفيد ذلك بقبول الفرضية الفرعية الاولى التي تنص: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي تعزى للخبرة بوصفها متغير معدل، من الفرضية الرئيسة الثانية.

2- الدور المعدل للخبرة لعلاقة اثراء إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي

يشير الجدول (32) الى نتائج اختبار الدور المعدل الذي يقوم به الخبرة في علاقة ادارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي.

جدول (32)

الانحدار الهرمي للدور المعدل للخبرة لعلاقة اثر إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي

نموذج 3			نموذج 2			نموذج 1			
مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	
0.000	0.254	2.74	0.000	0.296	5.92	0.000	0.27	5.50	لتأثيرات المباشرة إدارة علاقات الزبائن الخبرة
0.398	-0.353	-0.846	0.010	-0.129	2.57				لتأثيرات غير المباشرة إدارة علاقات الزبائن * الخبرة
0.588	0.237	0.542							
0.091			0.090			0.074			(R ²) قيمة
0.001			0.016						(R ²) قيمة Δ
12.521			18.870			30.269			F
0.000			0.000			0.000			مستوى الدلالة

يظهر من الجدول اعلاه ان في النموذج الاول تم دراسة اثر ادارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي كأحد ابعاد الولاء الزبوني , اذ يظهر وجود اثر معنوي لإدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي ودل من خلال قيمة F والبالغة (30.269) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة > 0.05 ويدعم هذه النتيجة قيم كل من T , B والبالغة (5.50) ($t=5.50$) ($\beta=0.273$) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى الدلالة , ويظهر من النموذج ان ادارة علاقات الزبون تفسر مانسبته (7.4%) من الاختلافات الحاصلة في الولاء السلوكي وذلك وفقا لقيمة معامل التفسير R^2

وفي النموذج الثاني تم ادخال وازافة متغير الخبرة لدراسة اثره في الولاء السلوكي وقد تبين وجود اثر معنوي للخبرة في الولاء السلوكي اذ بلغت قيمة T , B ($t=-2.57$) ($\beta=-0.129$) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة > 0.05 , كما ان دخول الخبرة ادى الى ارتفاع اثر ادارة علاقات الزبون في الولاء السلوكي , اذ ارتفعت قيم T , B لتصبح ($t=5.92$) ($\beta=0.296$) وهي قيم معنوية , كما سجلت قيمة R^2 ارتفاعا بلغ 0.13 في النموذج الثاني مقارنة بالنموذج الاول.

اما في النموذج الثالث فقد تم اضافة صيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون و الولاء السلوكي والخبرة , وقد تبين عدم وجود تاثير معنوي لصيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون والخبرة اذ بلغت قيمة T , B لصيغة التفاعل ($t=0.542$) ($\beta=0.237$) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة > 0.05 وقد تبين من النتائج انخفاض تاثير ادارة علاقات الزبون في الولاء السلوكي اذ انخفضت قيمة T , B الى قيم اكثر انخفاضا مقارنة بالنموذج الثاني ($t=2.74$) ($\beta=0.254$) وهي قيم معنوية , كما سجل معامل التفسير R انخفاضا بسيطا بلغ 0.001

وعليه يمكن القول ان متغير الخبرة لم يسهم في تعديل العلاقة معنويًا ما بين ادارة علاقات الزبون والولاء السلوكي ومن ثم يفيد ذلك بقبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي تعزى للخبرة بوصفها متغير معدل، من الفرضية الرئيسة الثانية.

ان نتائج الفرضيات الفرعية اعلاه يفيد ان متغير الخبرة لا يعدل العلاقة ما بين ادارة علاقات الزبون وكل من الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي، ومرد ذلك في رأي الباحثة الى ان اكثر من نصف افراد العينة المبحوثة وتحديدًا (68.9%) خبراتها كانت عشرة سنوات فأقل، من بينهم اكثر من ثلث افراد العينة و تحديدًا (35.9%) هم من ذوات الخبرة التي تقل عن خمس سنوات. و بالتالي فإن وعاء الخبرة ليس واسعاً فضلاً عن ان الالتزام الشديد بثقافة الاجراءات التي تتميز بالتركيز الشديد على انجاز الوظائف المحدودة مع مستوى مودة و صداقة محدودة او منعدمة فيما بين المستويات الافقية والعمودية مما يقلل من المساهمات الابداعية.

ب- يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الثالثة والرابعة للفرضية الرئيسة الثانية للدراسة، وقد تم استخدام اسلوب الانحدار الهرمي في اختبار هذه الفرضية، وقد كانت نتائج الاختبار كالآتي:

1- الدور المعدل للمؤهل العلمي للعلاقة أثر ادارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي

يشير الجدول (33) الى نتائج اختبار الدور المعدل الذي يقوم به المؤهل العلمي في علاقة ادارة علاقات الزبون والولاء الاتجاهي.

جدول (33)

الانحدار الهرمي للدور المعدل للمؤهل العلمي لعلاقة اثر إدارة علاقات الزبون على الولاء

الاتجاهي

نموذج 3			نموذج 2			نموذج 1			
مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	
0.103	0.251	1.64	0.000	0.381	7.95	0.000	0.380	7.97	لتأثيرات المباشرة إدارة علاقات الزبائن المؤهل العلمي التأثيرات غير المباشرة إدارة علاقات الزبائن *
0.367	0.349	0.904	0.892	0.006	0.14				المؤهل العلمي
0.372	0.422	0.895							
0.146			0.145			0.144			قيمة (R^2)
0.001			0.000						قيمة (ΔR^2)
21.425			31.755			63.657			قيمة F
0.000			0.000			0.000			مستوى الدلالة

ويظهر من الجدول اعلاه ان في النموذج الاول تم دراسة اثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي كاحد انواع الولاء الزبوني اذ يظهر وجود اثر معنوي لإدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي ودال من خلال قيمة F والبالغة (63.657) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ ويدعم هذه النتيجة قيم كل من T , B والبالغة (t=7.974)

($\beta=0.380$) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى الدلالة , ويظهر من النموذج إن إدارة علاقات الزبون تفسر مانسبته (14.4%) من الاختلافات الحاصلة في الولاء الاتجاهي وذلك وفقاً لقيمة معامل التفسير R^2

وفي النموذج الثاني تم ادخال وازافة متغير المؤهل العلمي لدراسة اثره في الولاء الاتجاهي وقد تبين عدم وجود اثر معنوي للمؤهل العلمي في الولاء الاتجاهي , اذ بلغت قيمة T , B ($t=0.14$) ($\beta=0.006$) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ فضلا عن انخفاض أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي , اذ انخفضت قيم T , B لتصبح (7.946) (0.380) وهي قيم معنوية , ولم تشهد قيمة R^2 اي تغيير في النموذج الثاني مقارنة بالنموذج الاول.

اما في النموذج الثالث فقد تم اضافة صيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون و الولاء الاتجاهي والمؤهل العلمي , وقد تبين عدم وجود تاثير معنوي لصيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون والمؤهل العلمي و الولاء الاتجاهي اذ بلغت قيمة T , B لصيغة التفاعل ($t=0.422$) ($\beta=0.895$) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ وقد تبين من النتائج عدم وجود أي أثر معنوي لإدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي اذ انخفضت قيمة T , B الى قيم أكثر إنخفاضاً مقارنة بالنموذج الثاني ($t=0.25$) ($\beta=1.637$) وهي قيم غير معنوية , كما سجل معامل التفسير R^2 إرتفاعاً بسيطاً بلغ 0.001.

وعليه يمكن القول ان متغير المؤهل العلمي لم يسهم في تعديل علاقة اثر ادارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي ومن ثم يفيد ذلك بقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي تعزى للمؤهل العلمي بوصفه متغير معدل من الفرضية الرئيسة الثانية.

2- الدور المعدل للمؤهل العلمي لعلاقة أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي
يشير الجدول (34) الى نتائج اختبار الدور المعدل الذي يقوم به المؤهل العلمي في علاقة ادارة
علاقات الزبون والولاء السلوكي.

جدول (34)

لانحدار الهرمي للدور المعدل للمؤهل العلمي لعلاقة اثر إدارة علاقات الزبون على الولاء

السلوكي

نموذج 3			نموذج 2			نموذج 1			
مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	
0.664	0.064	0.434	0.000	0.280	5.64	0.000	0.273	5.50	التأثيرات المباشرة - ادارة علاقات الزبائن - المؤهل العلمي التأثيرات غير المباشرة دورة علاقات الزبائن ² مؤهل العلمي
0.116	-0.710	-1.577	0.102	-0.081	-1.64				
0.161	0.685	1.404							
0.086			0.081			0.074			(R ²) قيمة
0.005			0.007						(R ²) قيمة Δ
11.717			16.547			30.269			F
0.000			0.000			0.000			مستوى الدلالة

ويظهر من الجدول أعلاه ان في النموذج الاول تم دراسة اثر ادارة علاقات الزبون على
الولاء السلوكي كأحد أنواع الولاء الزبوني , اذ يظهر وجود أثر معنوي لإدارة علاقات الزبون
على الولاء السلوكي ودال من خلال قيمة F والبالغة (30.269) وهي قيمة معنوية عند
مستوى دلالة $0.05 >$ ويدعم هذه النتيجة قيم كل من T , B والبالغة (beta=5.50)
(t=0.273) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى الدلالة , ويظهر من النموذج إن

إدارة علاقات الزبون تفسر مانسبته (7.4%) من الاختلافات الحاصلة في الولاء السلوكي وذلك وفقاً لقيمة معامل التفسير R^2

وفي النموذج الثاني تم ادخال واطافة متغير المؤهل العلمي لدراسة اثره في الولاء السلوكي وقد تبين عدم وجود اثر معنوي للمؤهل العلمي في الولاء السلوكي اذ بلغت قيمة T , B (beta=-1.64) ($t=-0.081$) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$, الا ان دخول المؤهل العلمي ادى الى ارتفاع اثر ادارة علاقات الزبون في الولاء السلوكي , اذ ارتفعت قيم B , T لتصبح (beta= 5.64) ($t= 0.280$) وهي قيم معنوية , كما سجلت قيمة R^2 ارتفاعاً بسيطاً بلغ 007 في النموذج الثاني مقارنة بالنموذج الاول.

اما في النموذج الثالث فقد تم اضافة صيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون والمؤهل العلمي , وقد تبين عدم وجود أثر معنوي لصيغة التفاعل مابين ادارة علاقات الزبون و الولاء السلوكي والمؤهل العلمي اذ بلغت قيمة T , B لصيغة التفاعل (beta=0.685) ($t=1.404$) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $0.05 >$ وقد تبين من خلال ذلك عدم وجود اي أثر معنوي لإدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي اذ انخفضت قيمة B , T الى قيم اكثر انخفاضاً مقارنة بالنموذج الثاني (beta=0.064) ($t=0.434$) وهي قيم غير معنوية , كما سجل معامل التفسير (R^2) انخفاضاً بسيطاً بلغ 0.005.

وعليه يمكن القول ان متغير المؤهل العلمي لم يسهم في تعديل علاقة أثر ادارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي ومن ثم يفيد ذلك بقبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي تعزى للمؤهل العلمي بوصفه متغير معدل، من الفرضية الرئيسة الثانية.

ان نتائج الفرضيات الفرعية اعلاه يفيد ان متغير المؤهل العلمي لا يعدل العلاقة مابين ادارة علاقات الزبون ولكل من الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي، وتفسر الباحثة سبب عدم

مساهمة المؤهل العلمي في تعديل الأثر لنوعي الولاء (الاتجاهي و السلوكي) الى ان ادارة علاقات الزبون تمثل منهجاً يقاد بالأجراءات المحددة من قبل المصارف المبحوثة و ليس كثقافة مبادرات تسمح بالإضافة والتعديل، فضلاً عن ان غالبية أفراد العينة هم من الاعمار الشابة محدودة الخبرة، وبالتالي نصل الى قبول الفرضية العدمية الرئيسة الثانية التي تنص: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني تعزى للمتغيرات الشخصية (الخبرة و المؤهل العلمي) بوصفها متغيرات معدلة.

ويعرض الجدول (35) النتائج النهائية لأختبار فرضيات الدراسة.

جدول (35)

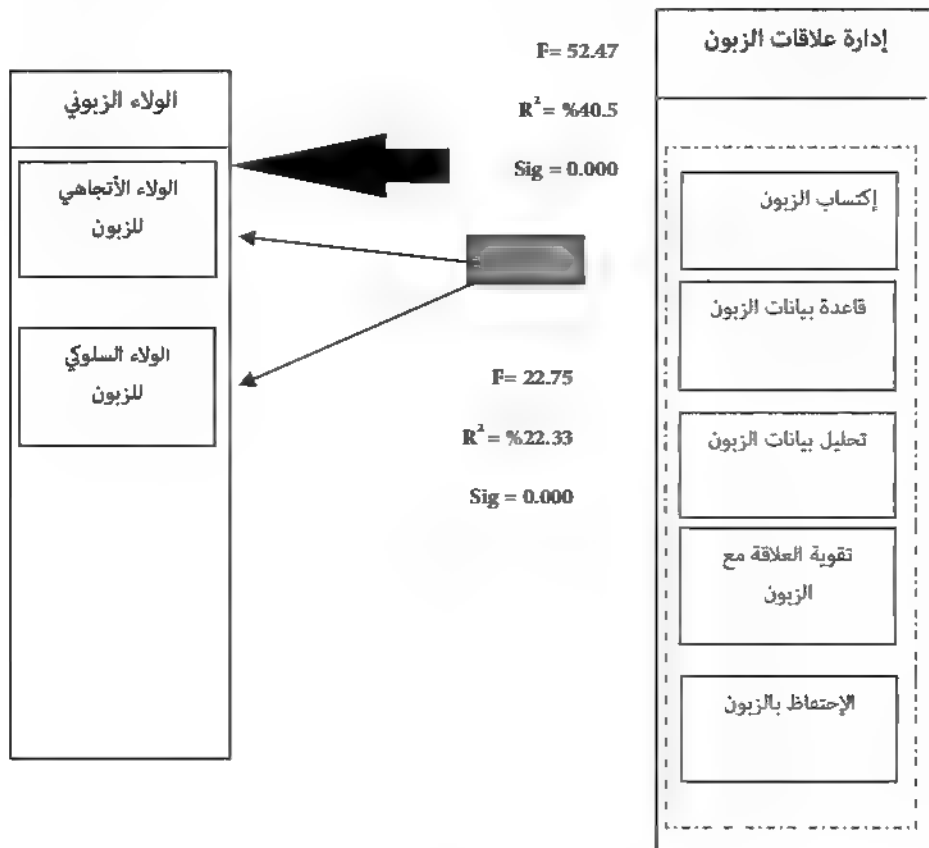
النتائج النهائية لأختبار فرضيات الدراسة

رمز الفرضية	رقم الفرضية	نص الفرضية	النتيجة
HO:1	الرئيسة الاولى	لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني في المصارف التجارية الاردنية.	رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة بدلاً عنها.
HO:1.1	الفرعية الاولى من الرئيسة	لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الاتجاهي في المصارف التجارية الأردنية.	رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة بدلاً عنها.
HO:1.2	الفرعية الثانية من الرئيسة	لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي في المصارف التجارية الأردنية.	رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة بدلاً عنها.

	المصارف التجارية الاردنية.		
قبول الفرضية	لايوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني تعزى للمتغيرات الشخصية (الخبرة و المؤهل العلمي) بوصفها متغيرات معدلة.	الرئيسية الثانية	HO:2
قبول الفرضية	لايوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الأتجاهي تعزى للخبرة بوصفها متغير معدل.	الفرعية الاولى من الرئيسية	HO:2.1
قبول الفرضية	لايوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي تعزى للخبرة بوصفها متغير معدل.	الفرعية الثانية من الرئيسية	HO:2.2
قبول الفرضية	لايوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء الأتجاهي تعزى للمؤهل العلمي بوصفه متغير معدل.	الفرعية الثالثة من الرئيسية	HO:2.3
قبول الفرضية	لايوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد إدارة علاقات الزبون على الولاء السلوكي تعزى للمؤهل العلمي بوصفه متغير معدل.	الفرعية الرابعة من الرئيسية	HO:2.4

وفي نهاية اختبار الفرضيات نقدم في الأدنى أنموذج الدراسة المختبر.

$$\text{sig}=0.000 \quad F=7.95 \quad R^2 = \%8.4$$



شكل (21)

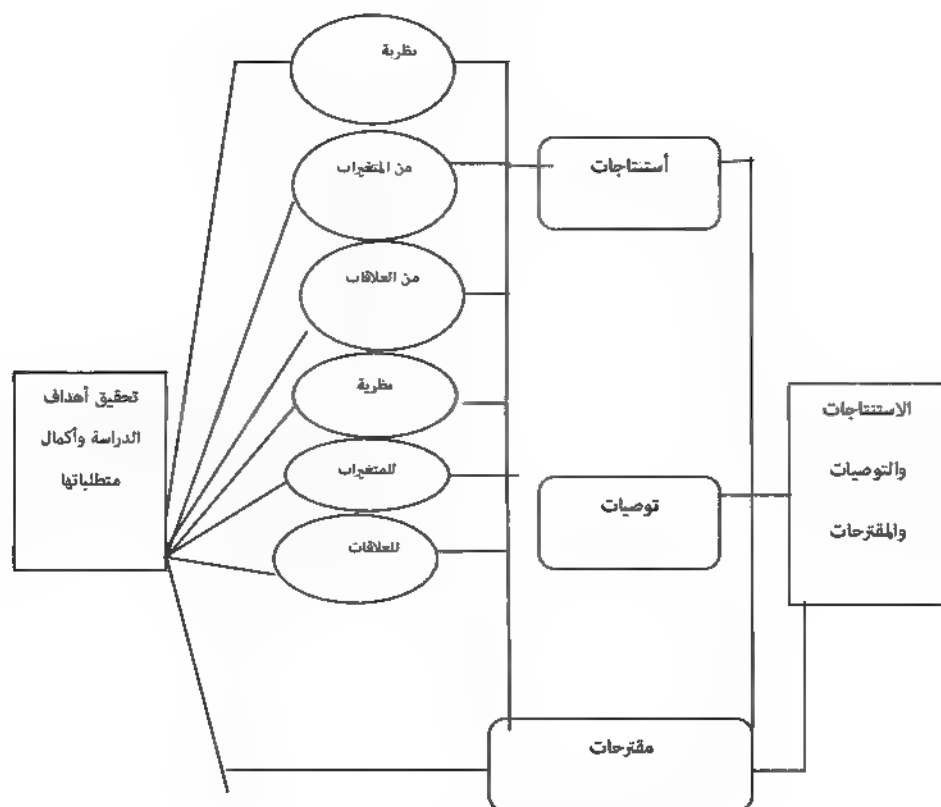
أ نموذج الدراسة المختبر

وفي نهاية تحليل الاختبارات يكون الهدف الرابع من اهداف الدراسة قد تحقق.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

يقدم هذا الفصل الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة الحالية في ضوء النتائج والتحليلات المقدمة في الفصول السابقة ؛ ومن ثم يطرح التوصيات المناسبة، في ضوء الاستنتاجات، لتطوير وتعزيز قدرة المصارف المبحوثة في مجال إدارة علاقات الزبون بما يساهم في زيادة مستوى الولاء الزبوني. وأخيراً يقترح عدد من الدراسات المستقبلية في هذا الميدان. ويعرض الشكل الآتي خارطة سير بيانات ومعلومات هذا الفصل:



شكل (29)

خارطة بيانات ومعلومات الفصل

الأستنتاجات

أولاً: الاستنتاجات المتعلقة بالجانب النظري:

1- أظهرت تتبعات الدراسة الحالية إن إدارة علاقات الزبون تاريخياً تعود الى عصر ما قبل الصناعة، نتيجة التفاعل المباشر بين المزارعين وزبائنهم. و برزت كمجال نظري في بداية 1990 وكان السبب الرئيسي لظهورها هو معاناة الكثير من الصناعات لزيادة الطلب من قبل الزبائن على الجودة العالية.

2- توصلت الدراسة الحالية إن لإدارة علاقات الزبون مجموعة إبعاد أختلفت الادبيات في عددها ومضمونها إلا إن المسح الذي قامت به دراستنا أكد إن الإبعاد الأكثر تكراراً وأستخداماً بين الادبيات كانت خمسة ؛ هي: (اكتساب الزبون، قاعدة بيانات الزبون، تحليل بيانات الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، الاحتفاظ بالزبون)

3- طرحت الدراسة الحالية بعد استفادتها من الادبيات النظرية والدراسات السابقة، مفهوماً نظرياً مضمونة: إستراتيجية ينتهجها المصرف للأستفادة من المعلومات الخاصة بالزبائن لتطوير المعرفة بهم وإقامة علاقات مربحة طويلة الأمد معهم تضمن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين منهم واكتساب جدد آخرين بالشكل الذي يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

4- بينت الدراسة الحالية إن موضوع الولاء من الموضوعات المهمة ولكنها معقدة في نفس الوقت واحد أسباب تعقيدها هو عدم وجود مفهوم محدد له وصعوبات في القياس وتباين وجهات نظر الباحثين له.

5- تعددت تصنيفات أنواع الولاء في الادبيات النظرية وكان أكثرها قبولاً الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي.

6- طرحت الدراسة الحالية بعد استفادتها من الادبيات النظرية والدراسات السابقة، مفهوماً نظرياً مضمونة: مجموعة الاتجاهات والمواقف والسلوكيات التي تعكس الالتزام والثقة

والسلوك الشرائي وإمكانية الاستعمال المستقبلي للعلامة أو الخدمة من قبل الزبون أو تزكية للمنظمة صاحبة العلامة أو الخدمة إلى أصدقائه أو أقاربه.

ثانياً: الاستنتاجات المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة:

1- أظهرت نتائج الدراسة ان هناك وعياً بأهمية إدارة علاقات الزبون في المصارف الأردنية المبحوثة، كممارسة وانعكاس ذلك من خلال تقديرات أفراد العينة على ابعاد الادارة المذكورة إذ كانت مرتفعة وهذه إشارة الى اهتمام الإدارات المصرفية في تطوير وتحسين الآليات و الأدوات المختلفة في التوجه نحو الزبون و إرضائه، من خلال تقديم خدمات مصرفية بمستوى راقٍ وبناء علاقات قوية معه و الإحتفاظ به، والنظر الى هذه العلاقات بأنها توجه طويل الأمد.

2- توصلت نتائج الدراسة الى وجود سعي ملموس من قبل الإدارات المصرفية لإكتساب زبائن جدد، وجاء هذا مقروناً بتقديرات أفراد العينة لهذا البعد الذي حصل على أعلى التقديرات المرتفعة. وبالتالي هذه دلالة تؤكد المحاولات الجادة للمصارف نحو تطوير السوق المصرفي والحفاظ على الزبائن الموالين.

3- أتضح إن فاعلية إدارة علاقات الزبون في المصارف المبحوثة مرتبطة بأداء أبعادها كمنظومة متكاملة متفاعلة وليس كأبعاد منفردة، وتؤكد ذلك من تباين تقديرات افراد العينة للابعد والتي كان جزءاً منها ليس بمستوى الابعاد الاخرى بخاصة (الإحتفاظ بالزبون وتحليل بيانات الزبون) وبرغم ذلك كان مستوى إدارة علاقات الزبون مرتفعاً.

4- ظهر بأن انخفاض تقديرات بعدي قاعدة بيانات الزبون و تحليل بياناته مقارنة بالأبعاد الاخرى قد يعود إلى عدم إيلائهما أهمية كافية من قبل الإدارات المصرفية سبب قصور و ضعف في تصميم الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن فضلاً من عدم قيامها بتحليل البيانات المرتبطة بطبيعة الخدمات المصرفية التي يرغب الزبائن بالحصول عليها.

5- تبين من نتائج الدراسة بأن مستوى الولاء الزبوني في المصارف الأردنية المبحوثة برغم إن تقديرة كان مرتفعاً، إلا أنه لازال دون مستوى الطموح المعهود، وهذا سببه وجود حلقات وممارسات ليس بالمستوى المطلوب موزعة على نوعي الولاء (الاتجاهي و السلوكي).

6- تشير نتائج الدراسة الى إن مستوى الولاء الأتجاهي كان مرتفعاً، ولكن ليس بالطموح المطلوب إذ ان الحاجة قائمة لزيادة مستوى هذا الولاء بالشكل الذي يزيد من قدرة الادارات المصرفية بإيفائها بالتزاماتها تجاه زبائنها كونه سوف ينعكس على مبدأ ترسيخ الثقة المتبادلة معهم.

7- وبنفس الإتجاه تشير نتائج الدراسة الى إن مستوى الولاء السلوكي كان مرتفعاً، ولكن ليس بالطموح المطلوب إذ ان الحاجة قائمة لزيادة مستوى هذا الولاء بالشكل الذي يزيد من قدرة الادارات المصرفية على تقديم خدمات مصرفية ذات قيمة عالية تتلاءم و رغبات و حاجات الزبائن تقودها نحو التميز.

8- تأكد وجود حاجة فعلية للأهتمام (بالزبونية ومتابعة الولاء الاتجاهي) من قبل إدارات المصارف بوصفهما الممارسات الاقل فاعلية، وينسحب الكلام على ضرورة تبصير العاملين (بالفرق بين ولاء الخدمات وولاء العلامة) و كيفية تجسير الفجوة بين الولاء الاتجاهي والسلوكي بوصفهما الممارسات الاقل فاعلية في الولاء السلوكي.

ثالثاً: الاستنتاجات المتعلقة باختبار الفرضيات:

1- أتضح إن إدارة علاقات الزبون كمنظومة متكاملة تزيد من مستوى الولاء الاتجاهي، وجاء هذا مقروناً بوجود الاثر المعنوي، وبالتالي فإن هذه الزيادة ستنعكس على زيادة الأستعمال المستقبلي للعلامة أو الخدمة من قبل الزبون ومن ثم تزكيته للمصرف صاحب العلامة لزبائن آخرين.

2- ظهر إن إدارة علاقات الزبون كمنظومة متكاملة تعزز من مستوى الولاء السلوكي، وجاء هذا مقروناً بوجود الاثر المعنوي، وبالتالي فإن هذا التعزيز سيساهم مساهمة فاعلة في ترسيخ الثقة لدى الزبون وبالتالي تكرار السلوك الشرائي.

3- تبين إدارة علاقات الزبون كمنظومة متكاملة تنشط من فاعلية الولاء كاملاً بنوعية الاتجاهي والسلوكي، وجاء هذا بفعل نتيجة الاثر، وهذه النتيجة تعد بمثابة دليل للمصارف المبحوثة لاستثمارها وتحقيق التجسير من خلالها بين نوعي الولاء (الاتجاهي والسلوكي) لتحقيق أعلى فائدة ايجابية منه تتمثل بالاحتفاظ بالزبائن الحاليين ورضائهم من جهة وضمان زيادة الاستعمال المستقبلي للعلامة او الخدمة من قبله و تركيته للمصرف صاحب العلامة لزبائن آخرين من جهة أخرى.

4- تأكد إن السبب الاساسي لعدم مساهمة الخبرة بوصفه، متغير معدل في هذه الدراسة، في تعديل أثر إدارة علاقات الزبون في الولاء الاتجاهي والسلوكي، إلى محدودية وعاء الخبرة لافراد العينة لان اكثر من نصف افراد العينة المبحوثة وتحديدأ (68.9%) خبراتها كانت عشرة سنوات فأقل، من بينهم اكثر من ثلث افراد العينة و تحديدأ (35.9%) هم من ذوات الخبرة التي تقل عن خمس سنوات.

5- ظهر إن السبب الاساسي لعدم مساهمة المؤهل العلمي بوصفه، متغير معدل في هذه الدراسة، في تعديل أثر إدارة علاقات الزبون في الولاء الاتجاهي والسلوكي، إلى إن ادارة علاقات الزبون تمثل منهجاً يقاد بالاجراءات المحددة بالسياسات التي تعمل بها المصارف، فضلاً عن ارتباط المؤهل العلمي بالخبرة المحدودة والفئات العمرية الصغيرة.

التوصيات:

إستناداً الى الأستنتاجات السابقة فإن الباحثة توصي بما يلي:

توصيات متعلقة بالجانب النظري:

- 1- ضرورة توسيع وأثراء موضوع إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني من خلال المساهمات المعرفية النوعية التي تساهم في زيادة الوعي والادراك بأهمية هذين الموضوعين.
- 2- توسيع مناقشة الموضوعين المذكورين في الحلقات النقاشية لطلبة الدراسات العليا بالشكل الذي يسלט الضوء على أهميتهما وضرورة تحديد إبعاد جديدة للقياس عن طريق البحث والتحليل المستمر.
- 3- تشجيع الباحثين وطلبة الدراسات العليا لإقتراح مفاهيم نظرية في دراستهم تخص الموضوعين المذكورين بشكل يساهم في تأسيس قاعدة مفاهيمية.

توصيات متعلقة بتطوير إدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني في المصارف المبحوثة:

- 1- ضرورة إهتمام المصارف الأردنية المبحوثة بإدارة علاقات الزبون بأبعاده المختلفة وإعتبارها منهج إستراتيجي لفهم سلوك الزبائن والتأثير فيهم لضمان الحصول على المنافع المتبادلة بين الزبائن و الإدارات المصرفية، فالتوجه الحالي للمصارف التي ترغب بالبقاء والإستمرار في السوق المصرفية هو الزبون و جعله في المرتبة الأولى و محور الإهتمام الأساسي الذي توضع حوله الإستراتيجيات التسويقية، ويمكن بلوغ ذلك من خلال تأسيس ثقافة لإدارة علاقات الزبون تحتوي الممارسات الحالية وتطور نتائجها، عن طريق:

أ- دمج الافراد الجدد مع الافراد الذين يمتلكون الخبرات لتحقيق التشارك بالمعرفة وتطوير وعاء الخبرة.

ب- إقامة الشراكات الاستراتيجية مع المصارف العالمية الناجحة لزيادة التعلم التنظيمي والاستفادة من خبراتها في الاستثمار في إدارة علاقات الزبون.

2- ضرورة إهتمام المصارف الأردنية المبحوثة بإملاك قواعد بيانات مفصلة و شاملة و حديثة عن زبائنها الحاليين والمرتبين و ذلك من خلال نظام إدارة علاقات الزبون وامتلاكها قدرات تشغيلها واستثماره بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على الأداء البيعي و التسويقي للمصارف: ويمكن الوصول إلى ذلك عن طريق:

أ- إقامة الدورات التدريبية التخصصية في مجال بناء قواعد البيانات وتشغيلها وفقاً للمواصفة العالمية (ISO-10015).

ب- تصميم برنامج للزيارات الميدانية للمصارف العالمية الناجحة للتعرف على كيفية بناء وتصميم وتشغيل قواعد بيانات الزبائن كبعد من الابعاد المؤثرة في فاعلية إدارة علاقات الزبون.

3- يتطلب من الادارات المصرفية الأردنية العمل على جمع و تحليل البيانات الضرورية المتعلقة بالزبائن بشكل دوري و شامل لتحديد قيمة كل زبون على حدة و هذا يعني تقديم خدمات مفصلة على مقاس الزبائن (Customization).

4- يتوجب على الإدارات المصرفية الأردنية العمل على البحث عن وسائل و آليات و برامج فعالة تسعى لإقامة و تقوية العلاقة مع الزبائن الحاليين والإحتفاظ بهم و العمل على إيجاد زبائن جدد و جذبهم للتعامل والحصول على خدمات مصرفية ذات مستوى لائق.

5- عقد دورات تدريبية في مجال إدارة علاقات الزبون التي تهدف الى تعريف العاملين بأهمية إدارة علاقات الزبون و أهدافها و منافعها و تبرز دورهم الهام في بناء العلاقات المربحة مع الزبائن و الإحتفاظ بهم.

6- إنشاء برمجيات (Software) تساهم في تفعيل آليات و برامج العلاقة مع الزبائن و بشكل تقني كما هو معمول به في الدول المتقدمة. وهذا يتطلب التركيز على:

أ- دراسة متطلبات البنى التحتية التقنية اللازمة.

ب- تحديد القدرات المؤسسية اللازمة.

7- إنشاء قسم خاص لإدارة علاقات الزبون في المصارف الأردنية أسوة لما موجود في المصارف التجارية العالمية ليستطيع هذا القسم الإشراف على هذه المهمة الصعبة والمعقدة، ويتطلب ذلك:

أ- تبني الإدارات العليا لهذه الموضوع.

ب- تصميم الهيكل التنظيمي والوظيفي اللازم لهذا القسم.

ج- تحديد مهام القسم المذكور.

8- تعزيز الولاء وتنمية في المصارف المبحوثة بنوعية الاتجاهي والسلوكي، عن طريق:

أ- تضمين سياسات المصارف توجيهات واجراءات تحفز العمل وتشجع حاجات الافراد، بالشكل الذي يجعلهم أكثر استعداد للدفاع عن سمعة المصرف والاهتمام بالزبائن.

ب- بناء جسور الثقة بين الافراد العاملين والمستويات الادارية المختلفة من خلال تطبيق العدالة التنظيمية والتمكين لبناء سلوكيات المواطن التنظيمية التي تشعر الافراد العاملين شركاء وليس أجزاء، مما يدفعهم لتقديم أفضل الخدمات إلى الزبائن وبالوقت المطلوب مع سرعة الاستجابة لهم.

ج- ربط نظم التعويضات والحوافز بمشاركة الافراد العاملين في العمل الجماعي و فرق العمل للقضاء على حالة التكاثر الوظيفي، وزيادة مساحة الإبداع الذي يجذب الزبون.

د- اطلاق المبادرات الاستباقية التي توسع خيارات الزبون وتمنحه حرية الاختيار في مجالات الحياة كافة.

هـ- توسيع خدمات المصارف سنوياً او دورياً لتشمل جميع الفئات المجتمعية وجميع الأنشطة وفي كل مكان وزمان وباجراءات مبسطة وسريعة.

8- ضرورة إهتمام الإدارات المصرفية المبحوثة بحملة الشهادات العلمية المتخصصة في مجال العلوم المالية والمصرفية و كذلك التسويق والبيع مع مراعاة الجوانب التالية:

أ- التأكيد على توافر الخبرة العملية لديهم عند اجراء عمليات الاستقطاب والاختيار.

ب- تطوير قدراتهم من خلال برامج ربط التدريب بالمسار الوظيفي.

ج- توسيع مشاركتهم في صناعة القرارات واتخاذها والاهتمام بمقترحاتهم.

9- توصي الباحثة بضرورة تعاون الإدارات المصرفية الاردنية مع الباحثين من طلبة الدراسات الاولى والعليا في الحصول على بيانات و معلومات تسهل متطلبات البحث العلمي لتحقيق نتائج علمية جيدة تساهم في تطوير النشاط المصرفي الاردني.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

- في اطار أستنتاجات الدراسة وتوصياتها تقترح الباحثة اجراء الدراسات المستقبلية الآتية:
- 1- دراسات حول هذا الموضوع في قطاعات خدمية أخرى كالتأمين والفنادق والمستشفيات لوجود عامل التنافس فيما بينهما.
 - 2- دراسات حول هذا الموضوع تستخدم أبعاداً أخرى لإدارة علاقات الزبون والولاء الزبوني من غير المستخدمة بالدراسة الحالية نظراً لحدائثة وأهمية هذه الموضوعات لمنظمات الاعمال.
 - 3- دراسة مماثلة للدراسة الحالية و لكن بشرط عمل مقارنة بين المصارف التجارية المحلية والمصارف الأجنبية نظراً لإختلاف فلسفة و آليات إداراتها نحو الزبائن على المستوى المحلي والعالمي.
 - 4- دراسة مماثلة للدراسة الحالية و لكن بشرط عمل مقارنة بين المصارف التجارية المحلية والمصارف ذات النشاط التجاري الاسلامي.
 - 5- دراسة مماثلة للدراسة الحالية و لكن بشرط إن تكون من وجهة نظر الزبائن.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أ- التقارير السنوية للمصارف قيد الدراسة:

- 1- التقارير السنوية للبنك العربي
- 2- التقارير السنوية لبنك الأسكان للتجارة والتمويل
- 3- التقارير السنوية لبنك القاهرة عمان
- 4- التقارير السنوية لبنك سوسيتة جنرال الأردن
- 5- التقارير السنوية لبنك الأهلي الاردني
- 6- التقارير السنوية لبنك العربي الإسلامي
- 7- التقارير السنوية لبنك الإسلامي الأردني
- 8- التقارير السنوية لبنك الأردن دبي الإسلامي

ب- الكتب:

- ابو تايه، صباح محمد، (2008)، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الطائي، حميد ، العلاق، بشير، (2009)، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري، عمان، الاردن.
- الطائي، يوسف، العبادي، هاشم، (2009)، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، الطبعة الاولى، عمان، الأردن.

الصميدعي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان، (2010)، **تسويق الخدمات**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الصميدعي، محمود، الجيوسي، سليمان، (2009)، **تسويق الخدمات المالية**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الأردن.

النعميمي، محمد و البياتي، عبد الجبار، وخليفة، غازي، (2009)، **طرق و مناهج البحث العلمي**، دار الوراق للنشر، عمان.

المنيزل، عبدالله و العتوم، عدنان، (2010)، **مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية**، إثراء للنشر والتوزيع، الاردن.

ستراوس، آلنسيم و كوربين، جوليت، (1999)، **اساسيات البحث الكيفي - اساليب واجراءات النظرية المجدرة**، ترجمة عبدالله بن حسين الخليفة، معهد الادارة العامة، الرياض.

صادق، درمان، (2012)، **التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية**، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، عمان.

عودة، احمد وملكاوي، فتحي (1992)، **اساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية**، مركز بيضون، اربد.

غرايبة، فوزي، ودهمش، نعيم، والحسن، ربحي، عبدالله، خالد و ابو جبارة، هاني، (2010)، **اساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية**، دار وائل للنشر، عمان.

معلا، ناجي، (2007)، **الاصول العلمية للتسويق المصرفي**، الطبعة الثالثة، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، الاردن.

ج- الرسائل والاطاريح:

الكعبي، نعمة شلبية علي، (2006)، أثر المعرفة في ادارة علاقات الزبون: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الاهلية في بغداد، اطروحة دكتوراة _ كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، بغداد.

التميمي، شيرين عبد الحليم شاور، (2010)، أثر ادارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي- جامعة الخليل.

الكساسبه، حازم محمد، (2012)، أثر ابعاد جودة الخدمة على ولاء الزبائن في صالونات التجميل، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية الاعمال، جامعة عمان العربية، عمان-الاردن.

الصفار، وسام فؤاد عباس، (2012)، تأثير ادارة علاقات الزبون في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، دراسة استطلاعية تحليلية مقارنة لاراء عينة من المدراء العاملين في المصارف التجارية العراقية الحكومية والاهلية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جمهورية العراق، جامعة كربلاء.

العبادي، علي ثامر، (2008)، تقويم فاعلية ادارة علاقات الزبون باستعمال بطاقة الدرجات الموزونة

(مدخل استراتيجي) - دراسة حالة في شركة زين العراق، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، العراق، بغداد.

الشرايعه، وائل محمود، (2010)، أثر ادارة علاقات الزبائن على اداء فنادق فئة الخمس والاربع نجوم في مدينة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الاعمال - قسم ادارة الاعمال، عمان- الاردن.

- البطانية، عبدالله قاسم، (2012)، تحديد العوامل المؤثرة في رضا العملاء وولائهم في القطاع المصرفي، اطروحة دكتوراة، جامعة عمان العربية، كلية الاعمال، عمان - الاردن.
- بن عبد الرزاق، صالح، (2008)، ادارة العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم الادارة DHL ALGERIE دراسة حالة - جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر.
- جابر، رشاد مصطفى، (2008)، أثر إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، المفرق، الأردن.
- حلوز، فاطمة، (2010)، أثر جودة الخدمة المصرفية على ولاء الزبائن للبنوك الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، كلية ادارة الاعمال، قسم التسويق، عمان - الاردن.
- 11- حسين، عاطف صبحي، (2006)، العوامل المؤثرة في درجة ولاء الزبائن لدى مزودي خدمة الهاتف النقال في الاردن، رسالة ماجستير، الجامعة الاردنية، كلية الدراسات العليا، عمان- الاردن.
- 12- عبود، محمود، (2009)، واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره على ولاء العملاء، دراسة حالة: المؤسسة العامة للاتصالات في سوريا، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- مصيحب، محسن رشيد، (2011)، دور إدارة علاقات الزبون في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تحليلية وصفية لعينة من العاملين في المستشفيات العامة في بغداد)، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة و الاقتصاد - قسم الادارة العامة، العراق، بغداد.
- 13- ياسين، محمود يوسف، (2010)، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أربد، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، قسم ادارة الاعمال، عمان - الاردن.

د- المجلات والمؤتمرات:

العامري، عامر عبداللطيف، (2012)، أثر رأس المال البشري في ادارة علاقات الزبون - دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في المنظمات العراقية، هيئة التعليم التقني - الكلية التقنية الادارية، العراق، بغداد.

الطائي، عبد الرضا، (2007)، ادارة علاقات الزبون توجه تنظيمي جديد بحث ميداني في المصارف الحكومية، مجلة كلية بغداد للعلوم الادارية، 264-231، العراق، بغداد.

الطائي، يوسف حجييم سلطان، العبادي، هاشم فوزي دباس، (2008)، الدور الاستراتيجي لادارة الجودة الشاملة في ادارة علاقات الزبون - دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة، العراق، بغداد.

بن التري، زينب، (2008)، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تسير العلاقة مع الزبون بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب اوماش - بسكرة، الجزائر.

صادق، درمان سليمان، (2007)، الجودة والتميز في ادارة علاقات الزبون (CRM)، بحث، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك - العراق.

مصطفى، صلاح عبد الرحمن، (2002)، اتجاهات ادارات البنوك التجارية الاردنية نحو تاصيل العلاقة مع العميل، دراسة تحليلية ميدانية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة جرش.

مانع، فاطمة، نعيمة، مبارك، (2008)، ادارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الاعمال الممارسة للتسويق الالكتروني، بحث، جامعة الشلف، الجزائر.

Foreign References

A- Books:

- 1 *Amstrong ,Gary & Kotler , Philip , (2006) , " Marketing: An Introduction Global Edition" ,10th Edition , Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.*
- 2 *Amstrong ,Gary & Kotler , Philip , (2000) , " Marketing: An Introduction " ,5th Edition , Prentice- hall, Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.*
- 3 *Bruhn ,Manfred & Georgi ,Dominik , (2006) , " Services Marketing: Managing the Service Value Chain",Pearson Education Limited England.*
- 4 *Brink , Annekie ,(2008) , " Relationship Marketing & Customer Relationship Management" , 1st Published , juta and co ltd., Lansdowne , south Africa.*
- 5 *Bloies , Keith , (2000)," The Oxford Textbook of Marketing " , Oxford University Press , New York.*
- 6 *Baran , Roger J. & Galka , Robert & Strunk , Daniel P. ,(2008) , " Principles of Customer Relationship Management " , South Western, USA.*
- 7 *Brown , Stanley A. , (2000), " Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World E- Business", John Wiley & Sons Canada Limited , Ontario.*
- 8 *Buttle , Francis , (2009) , "Customer Relationship management: Concepts and Technologies" , 2nd Edition ,Elsevier Ltd,USA.*
- 9 *Barringer , Bruce R. & Ireland , R. Duane , (2010) , "Entrepreneurship:Successfully Launching New Ventures Global Edition" , 3^{ed} Edition , Pwarsen Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.*

- 10- Chaffey , Dave , (2009), "**E-Business and E- Commerce Management: Strategy , Implementation and Practice**", 4th Edition ,Pearson Education Limited , England.
- 11 Cheverton ,Peter & Hughes,Tim & Foss ,Bryan & Stone, Merlin,(2005), " **Key Account Management in Financial Services: Tools and Techniques for Building Strong Relationship With Major Clients**" ,1st Published ,Kogan Page Limited,UK.
- 12 Etzel ,Mic ,Mehael J. & Walker , Bruce J. & Stanton , William J. , (2007) , " **Marketing** " , 14th Edition , Mcgraw hill Companies ,Inc. , New Jersey.
- 13 Foster , S. Thomas , (2007) , " **Managing Quality: Integrating the Supply Chain**" 3rd Edition , Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.
- 14 Fitzsimmons,James A. & Fitzsimmons , Mona J. , (2008) , " **Service Management: Operations , Strategy , Information Technology**", 6th Edition , Mcgraw- Hill Companies ,Inc. , New York.
- 15 Foss , Bryan & Stone , Merlin , (2002), " **CRM in Financial Services: A Practical Guide to Making Customer Relationship**" , 1st Published ,Kogan Page Limited , London ,UK.
- 16 Formisano , Roger A. ,(2004), " **Managers Guide to Strategy**" , McGraw Hill Companies ,Inc. ,USA.
- 17 Fjermested , Jerry , (2006) , " **Electronic Customer Relationship Management: Advances in Management Information Systems** " , M.E. Sharp , Inc. , New York.
- 18 Ferrell , O.C. & Hartline , Michael D. , (2008) , **Marketing Strategy** , 4th Edition , South Western , USA.
- 19- Gubta , Avdhesh & Malik ,Aunrag , (2005), " **Six Sigma Business Scorecard: Creating a Comprehensive Corporate Performance Measurement System** " , 6th Edition , McGraw Hill Companies ,Inc. ,NewYork.

- 20- Goldenberg , Barton J. , (2002) , " **CRM Automation** " , Pearson Education , Inc. , USA.
- 21 Helms , Michael M. ,(2006) , " **Encyclopedia of Management** " , 5th Edition , Thomson Gale , USA.
- 22 Johnstone ,Robert & Clark , Graham , (2008) , " **Service Operations Management: Improving Service Delivery** " ,3rd Edition , Pearson Education Limited ,England.
- 23 Jha , Lakshman , (2008) , " **Customer Relationship Management: A Strategic Approach** " , Global India Publications PVT LTD ,New Delhi.
- 24 Knox ,Simon & Maklan , Stan & Payne, Adrian & Peppard , Joe & Ryals , Lynette , (2003) , " **Customer Relationship Management: Perspectives from the Marketplace** " , 1st Published , Elsevier Ltd. , Oxford, Burlington.
- 25 Keegan , Warren & Green , Mark C. , (2011) , **Global Marketing: Global Edition** , 6th Edition , Pearson Education Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.
- 26 Kotler , P. (1997), **Marketing Management: Analysis planning, implementation, and control new jersey: prentice hall international.**
- 27 Kotler , Philip , (2003) , **Marketing Insight from A to Z: 80 Concept Every Manager Needs to Know** , John Wiley & Sons , Inc. , Hoboken , New Jersey.
- 28 Kotler , P., Keller, k. (2006), **marketing management**, 12th ed., pearson prentice hall , upper saddle river , nj.
- 29 Kotler , Philip & Armstrong , Gary ,(2010) , **Principles of Marketing Global Edition** , 13 th Edition , Pearson Education Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.
- 30- Kotler , Philip & Keller , Kevin Lane ,(2009) , **A framework for Marketing Management** , 4th Edition , pearson Education , Inc. ,Upper Saddle River , New Jersey.

- 31 Kotler , Philip & Keller , Kevin Lane, (2009) , **Marketing Management** , 13th Edition , Pearson Education ,Inc. ,Upper Saddle River ,New Jersey.
- 32 Kotler , Philip & Wong , Veronica & Saunders , John & Armstrong , Gary , (2005) , **Principles of Marketing** , 4th European Edition , Pearson Education Limited , England.
- 33 Kotler , Philip , (2004) , **Marketing Management** , 11th Edition , Prentice Hall of India Private Limited , New Delhi.
- 34 Kracklauer, Alexander H. & Mills , Quinn & Seifert , Dirk ,(2010), " **Collaborative Customer Relationship Management: Taking CRM to the next level**" , Springer , Berlin Heidelberg , New York.
- 35 Lehmann , Donald R.& Winer , Russel S. , (2008) , " **Analysis for Marketing Planning**" , 7th Edition , McGraw Hill Companies , Inc. , New York.
- 36 Lovelock , Christopher & Wirtz , Jochen, (2007), " **Services Marketing: People , Technology , Strategy**" , 6th Edition , Pearson Prentice Hall , USA.
- 37 Lamb , Charles W. & Hair , Joseph F. & McDaniel , Carl ,(2004) , **Marketing** , 7th Edition , South Western , Ohio ,US.
- 38 Laudon , Kenneth C. & Jane P. , **Essentials of Business Information System** , 7th Edition , Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.
- 39 Loudon , Kenneth C. & Jane P. Loudon , (2007), **Management Information Systems: Managing The Digital Firms** ,10th Edition , Pearson Education ,Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.
- 40 Lowenstein , Michael W. (1995) , **Customer Retention: An integrated process for keeping your best customers** , U.S. , ASQ Quality press.
- 41 Mohammed , Rafi A. & Flesher , Robert J. & Jaworski , Bernard J. & Paddison ,Gorden J. , (2004), " **Internet Marketing: Building Advantage in the Networked Economy**" , 2nd Edition , McGraw-Hill Companies , Inc. ,New York.

- 42 Marshal , Greg W. & Johnson , Mark W. , " **Marketing Management** ", McGraw hill Companies,Inc. ,New York.
- 43 Moore , Carlos W. & Petty , J. William & Palich , Leslie & Longenecker , Justin,(2010), " **Managing Small Business: An Entrepreneurial Emphasis** " , 15th Edition, South Western ,USA.
- 44 Moutinho , Luiz & Southern , Geoff, (2010) ," **Strategic Marketing Management: A Business Process Approach** " , Cengage Learning EMEA,UK.
- 45 Motiwalls , Luvai F. & Thompson ,Jeff , (2009), " **Enterprise Systems for Management** " , Pearson Education ,Inc. , Upper Saddle River ,New Jersey.
- 46 Peppers , Don & Rogers , Martha , (2011) , **Managing Customer Relationship: A Strategic Framework** ,2nd Edition , John Wiley & Sons , Inc. , Hoboken , New Jersey.
- 47 Plunkett , Warren R. & Attner , Raymond F. & Allen , Gemmy S. , (2008) , **Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations** , 9th Edition , South Western ,USA.
- 48 Pride , William M. & Ferrell , O. C. ,(2011) ,**Marketing Foundations** , 4th Edition , South Western ,USA.
- 49 , Reynolds , Janice , (2002) , " **A practical Guide to CRM: Building More Profitable Customer Relationship** " , CMP Books ,New York.
- 50 Rai , Alok Kumar , (2008) , **Customer Relationship Management: Concepts and Cases** , PHI learning Private Limited , New Delhi.
- 51 Roddins , Stephen P. & Coulter , Mary , (2009) , **Management**,10th Edition , Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.
- 52 Roddins , Stephen P. & Coulter , Mary , (2007) , **Management**,9th Edition , Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey
- 53 Sheth , Jagdish N. ,& Parvatiyar ,Atul & Shainesh G. ,(2001) , " **Customer Relationship Management: Emerging Concepts , Tools , and Applications**",Global India Publications Pvt Ltd. , New Delhi.

- 54 Siegel , Carolyn,(2004), "**Internet Marketing: Foundations and Applications**" , Houghton Mifflin Company , Boston ,New York.
- 55 Schermerhorn , John R. , (2010) , **Introduction to Management: International Student Version** , 10th Edition , John Wiley & Sons , Inc., Hoboken ,New Jersey.
- 56 Stair , Ralph M. & Reynolds , George W. ,(2010) , **Information Systems** , 9th Edition , Course Technology , Cengage Learning , USA.
- 57 Winer , Russel S. and Kapil Bawa (2009) , **The Marketing Experience: principles of Marketing** , hoboken ,NJ: John Wiley & Sons , in preparation.

B- Thesis:

- 1 Anumala , Srinvas & Reddy , Bollampally Kishore Kumar , (2007) , "**Benefits of E-CRM for Banks and their Customers: Case Studies of two Swedish Banks**" , Master Thesis , Department of business Administration and Social Sciences , Lulea University of Technology.
- 2 Anani , A., (2010). "**Attracting and Retaining Customers in south Africa's Banking Sector**". master thesis in Business Administration, the Nelson Mandela Metropolitan University.
- 3 Farshid , Mana , (2008) , "**Investigation CRM Activities in E-Banking of Iranian Banks**" , Master thesis , Department of Business Administration and Social Sciences , Lulea University of Technology.
- 4 Nilsson , Tina , (2004) , "**Customer Relationship Management Within the United States Automotive Industry**" , Master Thesis , Department of Business Administration and Social Sciences , Lulea University of Technology.
- 5 Obeng , T., Loria , K. , (2006) , "**Customer Relationship Management Implementation A case study of two service companies**" , Master Thesis.
- 6 Pezeshki , Vahid , (2009) , "**Three Dimensional Modeling of Customer Satisfaction , Retention , and Loyalty for Measuring Quality of Service**" ,

Doctoral Thesis , School of Engineering and Design , Brunel University.

- 7 Senyah , Anthony Oduro & Sobotie , Emmanuael Ebo ,(2009) , " **Customer Relationship Management in Financial Institutions in Ghana: A Case of Standard Chartered Bank & State Insurance Company**" , Master Thesis , Department of Business Administration and Social Sciences , Lulea University of Technology.

C- Periodicals and Journals:

- 1 Alhaiou,Talhat & Irani , Zahir & Ali , Maged , (2009)," **The Relationship Between E-CRM Implementation and E- Loyalty at Different Adoption Stages of Transaction Cycle: A Cocceptual Framework and Hypothesis**" ,European and Mediterranean Conference on Information Systems (EMCIS).
- 2 Armesh , Hamed & Rasoulzadah , Hadi & Kord , Baqer & Salarzahi, Habibollah & Saljoghi , Zahra Shokoh , (2010) , " **Customer Relationship Management**" , American journal of Scientific Research , Euro journals Publishing Inc.
- 3 Arnold ,Todd J. & Fang , Eric & Palmatier , Robert W. ,(2011), " **The Effects of Customer Acquisitio and Retention Orientations on a Firms Radical and Incremental Innovation Performance**" , journal of the Academic Mark.Sci.
- 4 Almotaïri , Mohammad ,(2008) , " **CRM Success Factor Taxonomy** " , European and Mediterrenean Conference on Information Systems , May 25 26.
- 5 Arab , Farnaz & Selamat , Harihodin & Ibrahim , Suhaimi & Zamani, Mazdak ,(2010) , " **A Survey of Success Factors for CRM** " , Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science (WCECS) , Vol.2 , San Francisco , USA , 20 22.
- 6 Alt , Rainer & Puschmann , Thomas ,(2004) , " **Successful Practices in Customer Relationship Management** " , Proceeding of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences , IEEE.

- 7 Aurelie , Durand & Laid , Bouzidi ,(2008) , " *The Alignment Between Customer Relationship Management and IT Strategy: A Proposed Research Model* " , *Proceeding of the Southern Association for Information Systems Conference* , Richmond ,USA ,March 13th 15th.
- 8 Anderson J. L. , Jolly L. D. and , Fairhurst A. E. , (2007) " , *Customer Relationship Management in Retailing: A content Analysis of Retail Trade Journals*" , *journals of Retailing and Consumer Services* , vol.14 , pp: 394-399.
- 9 Bhanu, Farida & Magiswary , D. , (2010) , " *Electronic Customer Relationship Management Systems (E-CRM): A Knowledge Management Perspective*" , *International Conference on Education and Management Technology (ICEMT)*, IEEE.
- 10 Berndt , Adele & Herbst , Frikkie & Roux , Lindie , (2005) , "Implementing A Customer Relationship Management Programme in an Emerging Marketing" , *Journal of Global Business an Technology* , vol.1 , no.2.
- 11 Chandra Satish & Strickland ,Ted j. , (2004) , " *Technological Differences Between CRM and E-CRM*" ,*Issues in Information Systems* , vol.5,no.2.
- 12 Coravue , (2003), *CRM: taking one to one marketing to the next level*, coravue is a registered trademark of CORAVUE, INC.
- 13 Dutu ,Cristian & Halmajan , Horatiu , (2007) , " *CRM Process and the Impact on Business Performance* " , *Proceeding of the 5th WSEAS International Conference on Economy and Management Transformation Vol2*.
- 14 Fjermestad Jerry & Romano , Nicholas C. ,(2010), " *An Integrative Implementation Framework for Electronic Customer Relationship Management: Revisiting the General Principles of Usability and Resistance*" , *Proceeding of 36th Hawaii International Conference on System Sciences*, IEEE.
- 15 Guerreiro , Reinaldo. Bio , Sergio & Merschmann , Elvira , (2008) , " *Cost-to-Serve measurement and customer profitability analysis*" ,the

current issue and full text archive of this journal is available at vol.19 , no 39.www.emeraldinsight.com/0957-4093.htm.

- 16- Gebert , Henning & Geib , Malte & Kolbe , Lutz & Riempp , Gerold , (2002) , ***Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Management Concepts*** , the second International Conference on Electronic Business , Taipei , Taiwan , December 10-13.
- 17 Hui, Y., Kokwei , K. (2012), ***Customer Relationship management: Is it still Relevant to commercial banks in taiwan***, international journal of business and management, vol7, no.1.
- 18 Jingbo, Shao & Zhe, Wang & Xuan , Long , (2008), " ***The Driving Factor of Customer Retention: Empirical Study on Bank Card***", International Conference on Management Science & Engineering (15th) Long Beach, USA, September 10-12.
- 19 Jomehri , Neda & Javanshir Hassan & Nezhad , Sadollah Ebrahim ,(2011) , " ***An Empirical Study to determine the Critical Success Factors on Customer Retention: A Case Study of Iranian Banking Sector***" , Management Science Letters , Growing Science Ltd.
- 20- Jukic , Nenand & Jukic , Boris & Meamber , Laurie & Nezek , George , (2002) , " ***Improving E Business Customer Relationship Management Systems With Multilevel Secure Data Models***", Proceeding of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences.
- 21 Joseph Vella, Albert Caruana (2012) , ***Encouraging CRM systems usage: a study among bank manager***, management research review , vol.35 ,iss:2 , p.p 121-133.
- 22 Kennedy , Aileen , (2006), " ***Electronic Customer Relationship Management:Origin and Opportunities***" , Engineering Management Conference, IEEE.
- 23 King Stephen F. & Burgess , Thomas F. , (2007) , " ***Understanding Success and Failure in Customer Relationship Management***" ,Industrial Marketing Management 37 , Elsevier Inc.

24. Kini K. , Shashidhar & D.H.,Manjaiah , (2011) , " **Role of CRM E- Business in Knowledge Economy** " , *Indiian journal of Commerce & Management Studies* , Vol.2 , March.
25. Kubi , Benjamin Appiah & Doku , Andrews Kingsley , (2010) , **Towards a Successful Customer Relationship Management: A Conceptual Framework** , *African Journal of Marketing Management* vol.2(3) , March.
26. Kamakura, W., Et AL, (2005), **Choice models and customer relationship management**, *marketing letters* 16: ¾, 279-291.
27. Kumar, M., Kee, F. T., & Charles , V. (2010), **Comparative evaluation of critical factors in delivering service quality of BANKS: an application of dominance analysis in modified servqual model**, *International journal of quality and reliability management*, 27 (3), 351-377.
28. Ling , Xu & Li , (2010) , " **CRM Customer Value Based On Data Mining**" ,3th *International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining* , IEEE.
29. Lang , Andre & Paravicini , Daniel & Pigneur , Yves & Revaz , Eric, (2002) , " **From Customer Relationship Management (CRM) to Supplier Relationship Management (SRM)** " , *Proceeding of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS36)*.
30. Lawson Body , A. , limayem , M. ,(2004) , **The impact of customer relationship management on customer loyalty: the moderating role of web site characteristics** , *journal of computer mediated communication* , vol.9 ,issue 4.
31. Melhem , S. Y. , (2003) ,**Employee- Customer Relationships: Investigation into the Impact of Customer-Contact Employees Capabilities on Customer Satisfaction in Jordan Banking Sector** , *the University of the Nottingham*.
32. Mittal , R.K. & Kumra , Rajeev , (2001) , " **E-CRM in Indian Banks: An Overview**" , *Delhi Business Review* , Vol.12 , No.1 , January-June.

- 33 Mendoza L.E. ,Marius A. C. ,(2007),**Critical Success Factors For A Customer Relationship Management Strategy** , Information and Software Technology , vol.49 , pp:913 945.
- 34 Ngai , E.W.T. & Xiu. Li & Chau , D.C.K. , (2009) , " **Application of Data Mining Techniques and Classification**" , Elsevier Ltd , Expert Systems with Application 36.
- 35 Njenga , Kefiah , (2010) , " **The Increasing Focus on Managing Relationship and Customer Retention** " , Journal of Language , Technology & Entrepreneurship in Africa , Vol.2 , No.1.
- 36 Nguyen , Thuyuyen H. & Sherif, Joseph S. & Newby , Michael , (2007) , " **Strategies for Successful CRM Implementation** " , journal of Information Management & Computer Security , Emerald Group Publishing Limited ,Vol.15,NO.2.
- 37 Nwakanma H., Jackson A. S. and Burkhalter J. N. , (2007) , **Relationship Marketing: An Important Tool for Success In the Marketplace** , journal of Business and Economics Research , vol.5 , (2) , pp: 55 64.
- 38 Parvatiyar , Atul and Sheth Jagdish N. , (2002) ,**Customer Relationship Management: emerging practice , process , and discipline** , journal of economic and social Research , 3(2).
- 39 Ryals , Lynette & Knox , Simon , (2001) , " **Cross - Functional Issues in the Implementation of Relationship Marketing through Customer Relationship Management (CRM)** , European Management journal , Vol.19 , No.5.
- 40 Rai , Alok Kumar , (2011) , **Electronic Customer Relationship Management** , Asian Journal of Technology & Management Research , Vol.1 , jan jun.
- 41 Ramkelawon, B.,(2010) , " **Customer relationship management as an integrated approach in the banking sector a case study of a local bank in Mauritius** ". International Research symposium in service management , issue: 1694 0938.

- 42- Shuhaiber , A., Lehmann,H., (2014) , *Exploring Customer Trust in B2C Mobile Payments- A Qualitative study* , ICMBC 2014: *International conference mobile business and commerce*.
- 43- Smith , Alan , (2006) , *CRM and Customer Service* , *Handbook of Business strategy* , Emerald Group Publishing Limited , pp: 83-87.
- 44- Schiegmilch ,B.B. & Chini ,T.C. , (2003) , " *Knowledge Transfer Between Marketing Function in Multinational Companies: Actual Model International Business Review*" , Vol.12 , No.4.
- 45- Shang , Shari S.C. & Chih Hsiang , (2005) , *Human Processes in Customer Relationship Management* , 11th Pacific Asia Conference on Information Systems.
- 46- Surujlal , j. Dhurupe , M.(2012) , *Establishing and maintaining customer relationship in commercial health and fitness center in south Africa* , *international journal of trade , economics and finance* , vol.3 , no.1.
- 47- Singh , A. (2004) , *Trends in south African internet banking*. *Aslib proceedings: new information perspectives journal* , 56 (3) , 187-196.
- 48- Wanghualin , (2010) , " *The Exploitation and Utilization of Customer Database in CRM*" , *International Conference on E-Business and E-Government*,IEEE.
- 49- Wu , Ji-Tsung Ben & Lin , I.Ju & Yang ,Ming Hsien , (2009) , " *The Impact of A Customer Profile and Customer Participation on Customer Relationship Management Performance* " , *International journal of Electronic Business Mnaagement* , Vol.7, No.1.
- 50- Winer , R.,S. (2001), *A framework for customer relationship management* ,*California management review* ,43 (4) ,91.
- 51- Wilson , H. ,Daniel ,E., Macdonald, M. , (2002) ,*Factors for success in customer relationship management (CRM) System* , *journal of marketing management* , vol.18 , issue 1-2 , p.p 193-219.
- 52- Xu , Yurong and Yen , David C. and Lin , Binshan ,(2002) , *Adopting Customer Relationship Management Technology* , *Industrial Management Data Systems journal*.

- 53- Zyl , Charlene Van , (2003) , " *Knowledge Management Intersects with Customer Relationship Management CRM for increased Organizational Competitiveness* " , South African Journal of Information Management , Vol.5(2).

D- Internet:

- 1- AB Office Solution , (2003) , " *The Advantages of Customer Relationship Management* " , www.aboffice.com.
- 2- Basu , Sutirtha , (2001) , " *Electronic Management of Relationship: The Trial and Tribulation of CRM*" , Mississippi State University ,
(<http://www.sbaer.uca.edu/research/sma/2001/101.pdf>).
- 3- Bishop , M. , (2002) , *The Five Secrets to Customer Nirvana – Loyalty in the new economy* , <http://www.distinationcrm.com>.
- 4- Evian M. & Jamal A. & Foxeall G. , (2006) , " *Consumer Behavior*" , 1
- 5- Gray , Paul & Byun , Jongbok , (2001) , " *Customer Relationship Management*" ,
(<http://www.crito.uci.edu/papers/2001/101.pdf>)
- 6- Geib, Malte , Reichold , Annette.et al. , (2005) , " *Architerture for Customer Relationship Management Approaches in Financial Services*"
Walter.Brenner@unisg.ch
- 7- Janjicek , Rose , (2003) , *CRM architecture for enter Price Relationship Marketing in the new Millennium*, hp invent ,
http://h20338.www2.hp.com/enterprise/downloads/CRMArchitecture-White_paper-HPC.PDF.
- 8- Magic software enterprise , (2000) , *The CRM phenomenon white paper*,
<http://www.dmreview.com/whitepaper/wid259.pdf>.
- 9- Niraj , Rakesh et al. , (2006) , " *Customer Level Profitability Implications of Satisfaction Programs: A Retailer Satisfaction Field Study* " , email address is rknniraj@marshall.usc.edu;
- 10- Nova , Jim ,(2004) " *Drilling down , turning customer data into profits with aspread sheet* " , www.jimnova.com.

11- Pilecki , Mary , (2007) , " *Customer Retention is A Process , Not An Event: A Four – Steps Cycle For Improving Customer Loyalty In Financial Services*" , Forrester Research Inc.

12- The Document Company Xerox.(2004) , *The importance of customer relationship management* , www.xerox.com.

